

ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ISSN (PRINT): 2786-8273

ISSN (ONLINE): 2786-8281

# УКРАЇНСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ЧАСОПИС

**Випуск 6, 2024**



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2024

**ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:**

Краєвський В.М., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)

**ЗАСТУПНИКИ ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА:**

Мацелюх Н.П., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)

Онишко С.В., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)

**ВІДПОВІДАЛЬНИЙ СЕКРЕТАР:**

Дружинська Н.С., к.е.н., Державний податковий університет (Україна)

**ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:**

Андрущенко В.Л., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)  
Бардаш С.В., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)  
Белінська Я.В., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)  
Береславська О.І., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)  
Боярко І.М., д.е.н., доцент, ДВНЗ «Університет банківської справи» (Україна)  
Варналії З.С., д.е.н., професор, Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Україна)  
Гурочкіна В.В., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)  
Діденко Н.Г., д.н.держ.упр., професор, Національний університет охорони здоров'я імені П.Л. Шупика (Україна)  
Дубич К.В., д.н.держ.упр., професор, Національний університет охорони здоров'я імені П.Л. Шупика (Україна)  
Дяченко С.А., д.н.держ.упр., Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Україна)  
Залізко В.Д., д.е.н., професор, Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Україна)  
Ізмайлов Я.О., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)  
Карпенко Л.М., д.е.н., професор, Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президенті України (Україна)  
Карташов С.Г., д.н.держ.упр., доцент, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» (Україна)  
Коваленко Ю.М., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)  
Кожина А.В., д.н.держ.упр., професор, Національний авіаційний університет (Україна)  
Коляда Т.А., к.е.н., с.н.с., доцент, Державний податковий університет (Україна)  
Лісовий А.В., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)  
Мартиненко В.В., д.е.н., доцент, Державний податковий університет (Україна)  
Мельник В.М., д.е.н., професор, Державна освітня установа «Навчально-методичний центр з питань якості освіти» (Україна)  
Олешко А.А., д.е.н., професор, Київський національний університет технологій та дизайну (Україна)  
Пасічник Ю.В., д.е.н., професор, ННЦ «Інститут аграрної економіки» (Україна)  
Пашко П.В., д.е.н., професор, Національний авіаційний університет (Україна)  
Петруха С.В., к.е.н., доцент, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК» (Україна)  
Пилипів В.В., д.е.н., професор, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (Україна)  
Ріппа С.П., д.е.н., професор, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (Україна)  
Стежко Н.В., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)  
Сунцова О.О., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)  
Ткаченко Н.В., д.е.н., професор, Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Україна)  
Ткачова Н.М., д.н.держ.упр., професор, НТУУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (Україна)  
Ховрак І.В., д.е.н., доцент  
Швабій К.І., д.е.н., професор, Державний податковий університет (Україна)  
Шевчук О.А., д.е.н., професор, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (Україна)  
Алейнікова О.В., д.н.держ.упр., професор, Університет Масарика (Чеська Республіка)  
Аміт Кумар, доктор філософії, MBA, M. Com, доцент, Інтегральний університет, Лакхнау (Індія)  
Аннелена Лобб, доктор філософії, доцент, Гарвардський університет (США)  
Варадарадж Аравамудхан, доктор філософії, MBA, MPHIL, професор Аллайанської школи бізнесу, Університет Аллайанс (Індія)  
Гечібая Бадрі, д.е.н., професор, Національний інститут економічних досліджень (Грузія)  
Гозора Владімір, доктор філософії, габілітований доктор, професор, MBA, Університет економіки і державного управління в Братиславі (Словаччина)  
Горал Юстина, доктор філософії, доцент, Варшавська школа економіки (Польща)  
Джвігол-Барош М., доктор філософії, доцент, Сілезька політехніка (Польща)  
Ірізаррі Рафаель, біолог, доктор наук, професор, Гарвардський університет (США)  
Іскандар Муда, доктор філософії, SE, M.Si, Ak, SA, CSRS, CPA, Університет Північної Суматри (Індонезія)  
Мискевич Радослав, доктор філософії, доцент, Сілезька політехніка (Польща)  
Мохд Заїні Абд Карим, доктор філософії, професор Університету Утара (Малайзія)  
Новак Даріуш, габілітований доктор, професор, Познанський економічний університет (Польща)  
Сафван Аль Салим, доктор філософії, професор, Технологічний університет Акаби (Йорданія)  
Сипко Юрай, доктор філософії, професор, MBA, Інститут економічних досліджень (Словаччина)  
Циклашвілі Натела, д.е.н., професор, Батумський державний університет імені Шота Руставелі (Грузія)

Друкується відповідно рішення Вченої ради  
Державного податкового університету (протокол від 26.09.2024 р. № 4)

Відомості про державну реєстрацію: внесено до Державного Реєстру суб'єктів у сфері медіа  
(Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1154 від 11.04.2024 року)

Ідентифікатор медіа: R30-04064

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б»)  
на підставі Наказу МОН України від 15.10.2019 № 1301 (додаток 4)

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування; 072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво та торгівля; 232 – Соціальне забезпечення; 241 – Готельно-ресторанна справа; 281 – Публічне управління та адміністрування; 292 – Міжнародні економічні відносини.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою  
програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl

Електронна сторінка видання: [www.https://journals.dpu.kyiv.ua/index.php/economy](http://www.https://journals.dpu.kyiv.ua/index.php/economy)

## ЗМІСТ

<b>Абушов Т.А.</b> ВПЛИВ ФАКТОРІВ МАКРОСЕРЕДОВИЩА НА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	7
<b>Гуть Є.М.</b> ОЦІНКА ВПЛИВУ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА РІВЕНЬ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ.....	12
<b>Дюк Р.І.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ І ОСНОВНІ ТРЕНДИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРА.....	17
<b>Красевський В.М., Савченко А.М., Скорик М.О.</b> МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПОДАТКОВОГО АУДИТУ: ІМПЕРАТИВНІСТЬ АНАЛІЗУ ЗА УМОВИ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТЕРМІНУ.....	26
<b>Кучеренко С.М.</b> ПРОБЛЕМАТИКА ОЦІНКИ ПОДАТКОВИХ РИЗИКІВ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	31
<b>Лопатинський Ю.М., Парасій Д.С., Буринський В.М.</b> ПРІОРИТЕТИ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКО-МІСЬКИХ АГЛОМЕРАЦІЙ.....	39
<b>Марина А.С., Швець Н.С.</b> ДІЯЛЬНІСТЬ АНТИМОНОПОЛЬНОГО КОМІТЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	44
<b>Марченко О.А., Постол А.А., Сальнікова М.В.</b> ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	49
<b>Медведенко І.В.</b> ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ.....	52
<b>Метелиця В.М., Гагалюк Т.В., Колісник О.П.</b> ЗВІТ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ІНВЕСТИЦІЙ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ: ЕКОЛОГІЧНИЙ КАПІТАЛ.....	59
<b>Мискін Ю.І., Красевський В.М., Мискіна О.О.</b> СУТНІСТЬ АМОРТИЗАЦІЇ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ЯК ОБ'ЄКТА ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ.....	69
<b>Нагара М.Б.</b> ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА ПІДПРИЄМСТВА: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ.....	74
<b>Носенко Д.В.</b> ВІД УСУНЕННЯ ПОДВІЙНОГО ОПОДАТКУВАННЯ ДО ШКІДЛИВОЇ ПОДАТКОВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ: ІСТОРИЧНИЙ КОНТЕКСТ ТА ПОДАЛЬШИЙ РОЗВИТОК.....	80
<b>Олійник О.М.</b> СИНЕРГЕТИЧНИЙ ВПЛИВ ЕЛЕКТРОННОЇ ТА ШВИДКОЇ КОМЕРЦІЇ НА ХАРЧОВУ ПРОМИСЛОВІСТЬ В УКРАЇНІ.....	87
<b>Оліфер І.О.</b> ПРОГНОЗУВАННЯ РОЗВИТКУ БІХЕВІОРИСТИЧНИХ ФІНАНСІВ.....	94

<b>Василішин С.І., Остапчук С.М.</b> НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА МЕТОДИКА ЕЛЕКТРОННОГО ОБЛІКУ ДЕРЕВИНИ.....	103
<b>Петруненко Я.В.</b> ОСНОВНІ КОНСТАНТИ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	109
<b>Попова Л.В.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ .....	115
<b>Ромашка С.В.</b> РОЛЬ ЗАКЛАДІВ ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ У ЗАПРОВАДЖЕННІ ІНТЕГРОВАНИХ СИСТЕМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ.....	120
<b>Савченко А.М., Сторожук Д.</b> ПАРАМЕТРИ ВЗАЄМОДІЇ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ОБЛІКУ ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	124
<b>Сай Л.П., Поріцький Ю.А.</b> АДМІНІСТРУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	128
<b>Сидорук С.В., Матвійчук Л.Ю., Подоляк В.М.</b> ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧИМИ ПРОЦЕСАМИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ .....	132
<b>Скорик О.В.</b> АНАЛІТИЧНА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ КЛАСТЕРНОГО АНАЛІЗУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЙОГО РЕЗУЛЬТАТІВ НА МІКРО-РІВНІ.....	137
<b>Суворов О.І.</b> УМОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КЕРОВАНОВОГО ВПЛИВУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОГО ПІДХОДУ ДО ПРОЦЕСУ РЕАГУВАННЯ НА РИЗИКИ ШАХРАЙСТВА ПІД ЧАС ПЕРЕВІРОК З КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ АУДИТОРСЬКИХ ПОСЛУГ.....	142
<b>Тарашенко В.А.</b> ПОДАТКОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	153
<b>Федорова Н.Є.</b> ФУНКЦІЇ ТА РОЛЬ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЦІЛЕЙ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА.....	158
<b>Фісуненко П.А., Подрез В.С., Спиридоненков В.А.</b> ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ В ДЕВЕЛОПМЕНТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	167
<b>Хвалібота Р.І.</b> ВИКОРИСТАННЯ ДОСВІДУ ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ В КОНТЕКСТІ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕМОГРАФІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ УКРАЇНИ.....	174
<b>Шаталова Л.С.</b> ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНЦЕПЦІЇ СУКУПНОЇ ВИНАГОРОДИ .....	178
<b>Штанцель С.Е.</b> АУДИТ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ.....	182

**CONTENTS**

<b>Teymur Abushov</b> INFLUENCE OF MACROENVIRONMENTAL FACTORS ON THE MANAGEMENT MODEL OF RESOURCE PROCESSES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.....	7
<b>Yevhen Hut</b> ASSESSMENT OF THE IMPACT OF FISCAL POLICY ON THE LEVEL OF SOCIAL PROTECTION AND SECURITY IN UKRAINE.....	12
<b>Rostyslav Dyuk</b> THEORETICAL PRINCIPLES AND MAIN TRENDS OF DIGITALIZATION OF THE FINANCIAL SECTOR.....	17
<b>Volodymyr Kraievskiy, Alla Savchenko, Maryna Skoryk</b> METHODOLOGICAL APPROACHES TO TAX AUDIT: THE IMPERATIVE OF ANALYSIS UNDER THE CONDITION OF UNCERTAINTY OF THE TERM.....	26
<b>Serhii Kucherenko</b> PROBLEMS OF TAX RISKS ASSESSMENT OF BUSINESS ENTITIES.....	31
<b>Yurii Lopatynskiy, Dmytro Parasii, Volodymyr Burytskyi</b> PRIORITIES OF INCLUSIVE DEVELOPMENT OF RURAL-URBAN AGGLOMERATIONS.....	39
<b>Anna Maryna, Nikita Shvets</b> ACTIVITY OF THE ANTIMONOPOLY COMMITTEE OF UKRAINE IN CONDITIONS OF MARTIAL LAW.....	44
<b>Oksana Marchenko, Anatolii Postol, Maryna Salnikova</b> THE FORMATION OF THE CONCEPTUAL DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN THE CONDITIONS OF THE UNCERTAINTY.....	49
<b>Ihor Medvedenko</b> ELECTRONIC GOVERNANCE: INTERNATIONAL EXPERIENCE AND PROSPECTS FOR UKRAINE.....	52
<b>Volodymyr Metelytsia, Taras Gagalyuk, Olena Kolisnyk</b> THE REPORT ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND INVESTMENTS IN THE AGRICULTURAL SECTOR: THE ENVIRONMENTAL CAPITAL PERSPECTIVE.....	59
<b>Yurii Myskin, Volodymyr Kraevskiy, Oksana Myskina</b> THE ESSENCE OF DEPRECIATION OF FIXED ASSETS AS AN OBJECT OF ACCOUNTING AND ANALYSIS.....	69
<b>Maryna Nahara</b> ENTERPRISE DIGITAL ECOSYSTEM: CONCEPTUAL FRAMEWORK AND STRATEGIC PRIORITIES.....	74
<b>Dmytro Nosenko</b> FROM DOUBLE TAXATION ELIMINATION TO HARMFUL TAX COMPETITION: HISTORICAL CONTEXT AND FURTHER DEVELOPMENT.....	80
<b>Oleksandr Oliynyk</b> THE SYNERGETIC IMPACT OF ELECTRONIC AND QUICK COMMERCE ON THE FOOD INDUSTRY IN UKRAINE.....	87
<b>Ivan Olifer</b> FORECASTING THE DEVELOPMENT OF BEHAVIOURAL FINANCE.....	94

<b>Stanislav Vasylishyn, Serhii Ostapchuk</b> REGULATORY SUPPORT AND METHODS OF E-ACCOUNTING FOR TIMBER PRODUCTION.....	103
<b>Iaroslav Petrunenko</b> THE MAIN CONSTANTS OF UKRAINE'S ECONOMIC GROWTH IN THE CONDITIONS OF WAR.....	109
<b>Liubov Popova</b> STUDY OF THE STATE OF DEVELOPMENT OF UKRAINE'S DIGITAL ECONOMY.....	115
<b>Serhii Romashka</b> ROLE OF PRIMARY HEALTH CARE FACILITIES IN LEVERAGING INTEGRATED HEALTH SYSTEMS IN HEALTH CARE REFORM CONTEXT IN UKRAINE.....	120
<b>Alla Savchenko, Dmytro Storozhuk</b> PARAMETERS OF INTERACTION BETWEEN THE STRATEGIC ACCOUNTING SYSTEM AND STRATEGIC MANAGEMENT.....	124
<b>Lesia Sai, Yurii Poritskyi</b> ADMINISTRATION OF THE COMPANY'S INTELLECTUAL CAPITAL.....	128
<b>Svitlana Sydoruk, Lyudmila Matviychuk, Volodymyr Podolyak</b> IMPROVING THE QUALITY OF MANAGEMENT OF TECHNOLOGICAL PROCESSES OF MARKETING COMMUNICATIONS IN A HOTEL AND RESTAURANT COMPLEX.....	132
<b>Oleksandr Skoryk</b> ANALYTICAL INTERPRETATION OF CLUSTER ANALYSIS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY AND USE OF ITS RESULTS AT THE MICRO-LEVEL.....	137
<b>Oleksandr Suvorov</b> CONDITIONS FOR ENSURING A CONTROLLED IMPACT TO FORM AN ADAPTIVE APPROACH TO THE PROCESS OF RESPONDING TO FRAUD RISKS DURING QUALITY CONTROL INSPECTIONS OF AUDIT SERVICES.....	142
<b>Volodymyr Tarashchenko</b> TAX SECURITY AS A COMPONENT OF THE ECONOMIC SECURITY OF UKRAINE.....	153
<b>Natalia Fedorova</b> THE FUNCTIONS AND ROLE OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT IN ENSURING THE GOALS OF THE DEVELOPMENT OF SOCIETY.....	158
<b>Pavlo Fisunenکو, Viktor Podriez, Vitalii Sprydonenkov</b> FEATURES OF MARKETING IN DEVELOPMENT IN MODERN CONDITIONS.....	167
<b>Rostyslav Khvalibota</b> UTILIZING THE EXPERIENCE OF LEADING COUNTRIES IN IMPROVING THE STATE MANAGEMENT OF DEMOGRAPHIC SECURITY IN UKRAINE.....	174
<b>Liudmyla Shatalova</b> THEORETICAL ASPECTS OF THE CONCEPT OF TOTAL REWARDS .....	178
<b>Serhii Shtantsel</b> AUDIT OF THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN ENSURING THE FINANCIAL SECURITY OF THE STATE.....	182

УДК 338:512

JEL L23

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-1

Абушов Т.А.

аспірант кафедри міжнародних економічних відносин,

Хмельницький національний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8627-8609>

Teymur Abushov

Khmelnytskyi National University

## ВПЛИВ ФАКТОРІВ МАКРОСЕРЕДОВИЩА НА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

### INFLUENCE OF MACROENVIRONMENTAL FACTORS ON THE MANAGEMENT MODEL OF RESOURCE PROCESSES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

**Анотація.** У статті проаналізовано зовнішнє середовище функціонування підприємств, як сукупність факторів різного типу. Доведено наявність синергетичного впливу факторів на діяльність усіх суб'єктів господарювання. Розроблено схему, яка відображає логіку впливу факторів середовища на управління матеріальними та інформаційними ресурсами підприємств. До основних груп факторів макросередовища віднесено географічні, демографічні, науково-технічні, загальноекономічні, політико-правові, міжнародні, ринкові. У роботі розглянуто та доповнено зміст кожної групи факторів. На основі проведеного уточнення відокремлено фактори впливу на діяльність промислових підприємств, які проявились в умовах повномасштабного вторгнення РФ на територію України.

**Ключові слова:** середовище функціонування підприємства, фактори впливу, макросередовище, вплив факторів в умовах війни, промислові підприємства.

**Abstract. Introduction.** Enterprises of any spheres, industries, types and sizes do not exist in isolation, but are influenced by various factors. Awareness, analysis and evaluation for the purpose of making further management decisions is the task of the management of any enterprise, which indicates the relevance of the research topic. This process requires a significant array of data for making management decisions, which emphasizes the importance of information to ensure the development of the enterprise. The development of the enterprise is the goal of activity and acts as a separate object of management. **Purpose.** The purpose of the article is to generalize and systematize the factors influencing the macro-environment on the activity of industrial enterprises in Ukraine during the war. **Methods.** In the research process, general and special methods were used, in particular: analysis and synthesis to determine the meaningful environment of the enterprise's functioning and groups of factors from which it is formed, as well as methods of induction and deduction to clarify the influence of these factors. By the method of system analysis, the interdependencies between the factors of the external environment and the enterprise management system were established, and the sequence of the external environment analysis scheme was built. **Results.** Based on the analysis of the dependence between the operating environment and the enterprise management system, a diagram of the relationship between the influencing factors and the management of material and information resources at the enterprise has been developed. The content of the main groups of factors that stand out in the enterprise's macro environment has been specified, and attention has been focused on the synergy of their influence. This made it possible to systematize the factors that manifested themselves most in the conditions of the war and to offer a systematized list of them by individual groups. **Conclusion.** The obtained results can be used to improve the management of industrial enterprises by quantitatively evaluating the impact of isolated factors, making management decisions aimed at managing the risks caused by them. This will minimize losses and improve resource management of industrial enterprises during the war and post-war reconstruction.

**Keywords:** environment of enterprise functioning, influencing factors, macro environment, influence of factors in war conditions, industrial enterprises.

**Постановка проблеми.** Підприємства, будь яких сфер, галузей, видів та розмірів не існують ізольовано, а перебувають під впливом різноманітних факторів. Таке твердження є цілком закономірним, і в переважній більшості наукових досліджень пояснюється через системний підхід до управління, що трактує підприємство як соціально-економічну відкриту систему, тобто як таку, що постійно взаємодіє із оточуючим середовищем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання взаємозв'язку господарської діяльності підприємства розглядаються науковцями тривалий час і підпорядковані різноманітним напрямкам наукових пошуків. До останніх праць, що аналізують змістовну категорію

цього терміну належать роботи [1–2]. Окремі науковці свою увагу зосередили на дослідженні не теоретичного впливу середовища функціонування підприємства, а безпосереднім його проявам. З початком війни дослідники намагаються оцінити та спрогнозувати її наслідки на стан та перспективи вітчизняних суб'єктів господарювання [3–8]. Однак серед вказаних досліджень відсутні ті, які б розглянули практичні прояви складної зовнішньополітичної ситуації в Україні через призму синергетичного впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств.

**Метою статті** є узагальнення та систематизація факторів впливу макросередовища на діяльність промислових підприємств в Україні в умовах війни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У той же час, для позначення усього, що оточує підприємство використовують термін «середовище функціонування». Розуміння вказаного терміну істотно відрізняються у різних науковців. На основі аналізу різноманітних публікацій пропонуємо відокремити його трактування вузькому розумінні, що обмежується лише факторами, які можуть впливати або впливають на підприємства як безпосередньо, так і опосередковано. Відповідно до зазначеного підходу, середовище можна представити у вигляді переліку факторів, що впливають на суб'єкт господарювання, із описом потенційних варіантів впливу. Зазначений аналіз деталізується завдяки ранжуванню впливу факторів. Метою такого ранжування є розробка відповідних стратегічних документів, а також кількісне оцінювання впливу найважливіших із них (рис. 1).

Оцінювання усієї сукупності факторів є недоцільним, адже є трудомістким процесом і врахувати усі із них просто неможливо. Ранжування факторів впливу на підприємство доцільно здійснювати з врахуванням сфери діяльності підприємства, його особливостей, цілей та завдань певного дослідження, у тому числі відносно якого саме об'єкту необхідно оцінити вплив. Крім того, важливо врахувати рівень потенційного впливу та тенденції зміни факторів в останні періоди. Так, пандемія коронавірусу істотно вплинула на практику управління ланцюгами постачання товарів у всьому світі, виявивши слабкі місця. Однак, поступово посилюється вплив інших факторів. Проте рівень диверсифікації поставок залишається важливим, у тому числі для підприємств машинобудування.

Оцінювання впливу факторів на підприємство доцільно здійснювати із використанням сучасних технологій, що охоплюють аналіз великих даних та можливості штучного інтелекту. У ширшому розумінні до середовища функціонування відносять також елементи структури.

На нашу думку, забезпечення єдності підходу для систематизації різноманітних явищ та процесів, що оточують підприємство вимагає розгляду їх через потенціал впливу. Так, наприклад, організаційна структура є не лише елементом системи управління, а фактором впливу на господарську діяльність підприємства, а точніше на рівень її ефективності. Таким чином, під середовищем потрібно розуміти сукупність усіх факторів різного характеру, що потенційно можуть вплинути на діяльність підприємства, у тому числі на ефективність його управління. Фактори впливу на середовище функціонування настільки різноманітні, що потребують систематизації та класифікації. Загальноприйнятим є поділ їх на фактори зовнішнього та внутрішнього середовища.

Під зовнішнім середовищем розуміють сукупність активних господарюючих суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних та міждержавних інституційних структур та інших зовнішніх чинників та факторів, що діють в оточенні підприємства і впливають на різні сфери його діяльності [2].

Зовнішнє оточення підприємства, визначене як макросередовище складається з елементів факторів непрямої дії. Ці фактори переважно прямо не пов'язані з конкретним підприємством, але створюють певні сприятливі або несприятливі умови для його господарської діяльності. В більшості випадків макросередовище не носить специфічного характеру по відношенню до окремо взятого підприємства та діє на нього опосередковано. Однак ступінь впливу стану макросередовища на різні підприємства неоднакова. Це пов'язано як з відмінностями у сферах діяльності підприємства, так і з відмінностями у внутрішньому потенціалі підприємства [2].

Вказані закономірності та особливості впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств, у контексті мети та завдань нашого дослідження, відображено на рисунку 2.



Рис. 1. Послідовність загального аналізу середовища функціонування підприємства

Джерело: розроблено автором



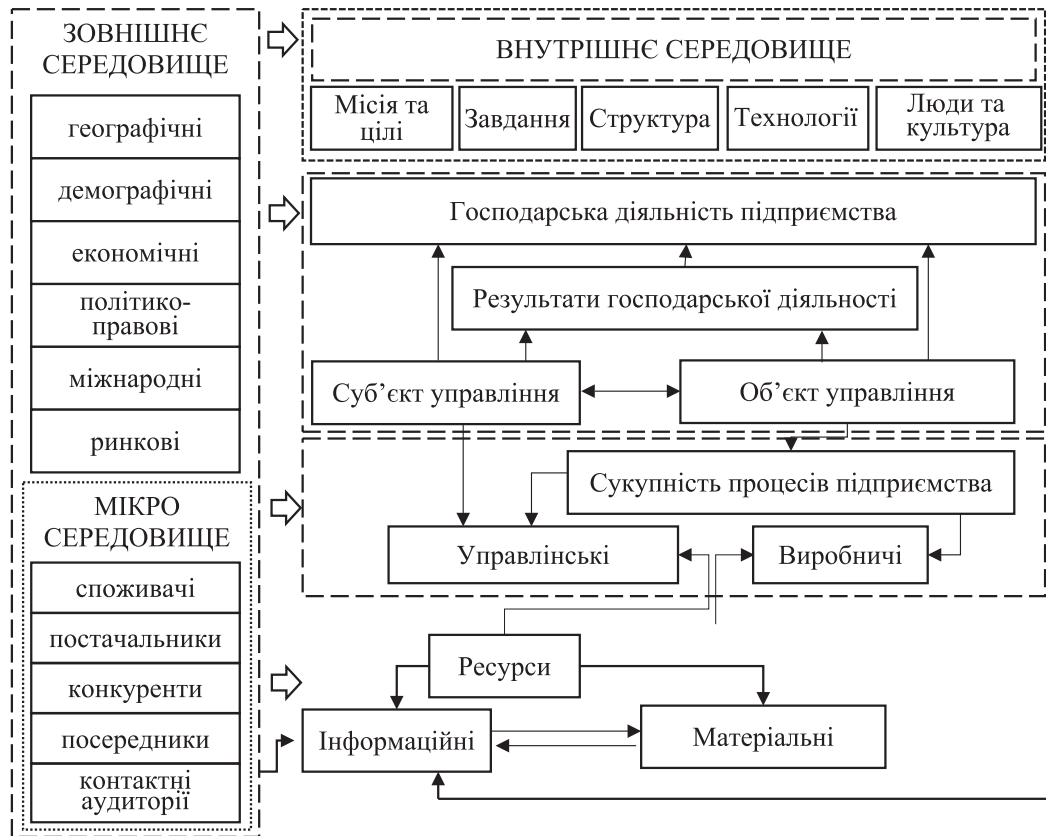


Рис. 2. Загальна логіка впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств

Джерело: побудовано автором з врахуванням [2]

На рисунку 2 наведено основні групи факторів зовнішнього середовища, які традиційно виділяють.

1. Географічні. До цієї групи факторів належать: наявність природних ресурсів, їх види, ступінь освоєння й використання ресурсів, природні умови; розташування по відношенню до важливих транспортних шляхів, стан політичних та економічних відносин із сусідніми країнами.

2. Демографічні охоплюють чисельність населення та його структуру, територіальний розподіл, рівень міграції, освіту, частку активного населення та рівень його платоспроможності, психологічні особливості нації.

3. Науково-технічні. До них відносять науково-технічну політику держави, рівень упровадження нової техніки та технологій, технічний рівень і якість продукції, особливості інноваційної діяльності, спрямованість економіки та суспільства на швидке впровадження інновацій.

4. Загальноекономічні об'єднують ступінь державного регулювання економіки, систему оподаткування, стан кредитної системи, рівень інфляції, мінімальні розміри заробітної плати та пенсій, прожиткового мінімуму.

5. До політико-правових факторів належить політична стабільність суспільства, взаємодія гілок влади, наявність усталеного механізму вирішення політичних суперечок, наявність необхідного нормативного забезпечення, наявність дієвих правових механізмів захисту економічних інтересів підприємств та населення, рівень розвитку громадянського суспільства.

6. Міжнародні фактори набувають більшого значення із посиленням міжнародних зв'язків, глобалізацією. Більшість ринків є доступними для іноземних фірм, тому до таких факторів відносять конкурентоспроможність товарів іноземних виробників, обсяги експорту та імпорту, науково-технічне співробітництво, інтегрованість підприємств у ланцюжки постачання товарів.

7. Ринкові фактори, які визначають ситуацію на певному галузевому та територіальному ринках, зокрема це рівень та розподіл доходів населення, рівень конкуренції в галузі, кон'юнктура ринку, бар'єри проникнення на ринок тощо.

Фактори зовнішнього середовища діяльності підприємства виникають незалежно від діяльності підприємств і впливають на нього. Як відображено на рисунку 2 усі фактори, є взаємопов'язані та їх вплив на діяльність суб'єкта господарювання має синергетичний характер. Крім того, їх є дуже велика кількість і підприємства часто не мають достатньої інформації про усі зміни в групах факторів, що істотно ускладнює процес оцінювання кожного із них.

Повномасштабне військове вторгнення РФ на територію України є проявом впливу на діяльність підприємств чинників макросередовища. Доцільно проаналізувати фактори, що проявились та активно впливають на діяльність підприємств у два останні роки.

Географічні:

1. Наявність сусідньої держави-агресора, що обумовила початок військового конфлікту.

2. Велика протяжність сухопутного кордону із сусідніми державами, які мають недружню до України політику.

3. Переважне розташування природних ресурсів у східній та південній частині держави, яка була швидко окупована.

4. Відсутність повноцінного залізничного сполучення із країнами ЄС, що пов'язано із різною шириною колій.

5. Проходження основних транспортних зв'язків через територію держав, які є конкурентами в виробництві продукції, основних позицій українського експорту.

6. Наявність морських шляхів, які частково контролюються державою-агресором.

Науково-технічні:

1. Домінування у промисловому виробництві низько- або середньотехнологічних виробництв.

2. Відсутність дієвого державного або ринкового механізму впровадження інновацій у виробництво.

Політико-правові:

1. Високий рівень корупції у суспільстві, що присутній на всіх рівнях влади та у всіх сферах життя суспільства.

2. Слабкий механізм взаємодії різних гілок влади, для подолання кризових явищ у суспільстві.

3. Відсутність стратегій та планів для їх реалізації у критично важливих видах та сферах господарської діяльності та суспільного життя.

Міжнародні:

1. Слабка інтегрованість українських підприємств у міжнародні ланцюги постачання товарів.

2. Наявність технічних обмежень для постачання українських товарів на ринки сусідніх країн.

3. Конкуренція із сусідніми країнами на ринках, що є основними джерелами доходів для України.

4. Енергетична залежність країн-партнерів від російських ресурсів, що впливає на швидкість прийняття рішень щодо підтримки України.

Ринкові:

1. Зосередження промислового потенціалу України на окупованих РФ територіях або наближених до бойових дій.

2. Територіальна зосередженість, слабка диверсифікація промислового виробництва на території України.

3. Високий рівень енергоспоживання, слабка розвиненість відновлювальної енергетики.

4. Слабка пропускна спроможність прикордонних пунктів пропуску, що заважає швидкому експорту та імпорту товарів.

5. Недостатньо розвинена транспортна інфраструктура, яка у воєнних умовах була дуже сильно обмежена. Так, відсутнє авіасполучення, тривалий час було заблоковано і до цих пір залишається дуже проблемним морське сполучення. Нема прямого залізничного сполучення із країнами ЄС, адже усе потребує перенавантаження. Тривалий час було заблоковано польськими протестувальниками автомобільне сполучення.

При цьому, ситуація що склалася є сукупністю усіх вище перерахованих факторів. При цьому не існує жодної сфери, яка б не відчула наслідків війни. Однак вагомість того чи іншого фактору може істотно відрізнятись.

**Висновки.** Таким чином, господарська діяльність усіх підприємств перебуває під впливом середовища його функціонування, яке прийнято розподіляти на зовнішнє та внутрішнє. Зовнішнє середовище функціонування підприємств складається із сукупності факторів різного типу. До основних груп факторів належать географічні, демографічні, науково-технічні, загальноекономічні, політико-правові, міжнародні, ринкові. Вплив цих факторів завжди взаємопов'язаний і дає синергетичний ефект. Війна на території України сформувала особливу ситуацію, за якої особливо відчутним для підприємств є вплив факторів макросередовища. Оскільки підприємства не мають можливості запобігти прояву вказаних факторів, однак вони повинні намагатися максимально швидко адаптуватися до нових обставин. Для вітчизняних машинобудівних підприємств особливо важливо спрямувати свої зусилля на управління ресурсами, у тому числі енергетичними. Саме цей напрям розглядаємо як пріоритетний для подальших наукових досліджень.

### Бібліографічний список:

- Грінченко Р.В. Аналіз компонент середовища функціонування підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 27(2). С. 9–12.
- Полянко В.В., Татарин А.Ю. Поняття середовища функціонування підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С. 1271–1275.
- Антонюк В.П. Завдання повосенного розвитку і модернізації промисловості України в контексті домінуючих світових тенденцій. *BUSINESS ECONOMICS*. 2024. № 171. С. 7–18.
- Іщук С.О., Созанський Л.Й. Розвиток машинобудування в Україні тенденції та загрози. *Економічний вісник державного вищого навчального закладу «Український державний хіміко-технологічний університет»*. 2023. № 1. С. 31–40.
- Лук'яненко Є. Стан та тенденції розвитку машинобудівної галузі України у повосенний час (2014–2023). *Challenges and Issues of Modern Science*. 2024. С. 165–174.
- Собкевич О. Заходи підтримки промисловості України під час повномасштабної війни. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/zakhody-pidtrymky-promyslovosti-ukrayiny-pid-chas-povnomasshtabnoyi-viyny>
- Сучасні загрози виробничій безпеці в промисловості України / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://www.niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/suchasni-zahrozy-vyrobnychiy-bezpetsi-v-promyslovosti-ukrayiny>
- Щур Р.І., Ткачук Д.Ю. (2024). Публічне управління розвитком машинобудівного комплексу України в умовах економічної нестабільності. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Вип. 20. Т. 2 С. 112–119.

### References:

- Hrinchenko R.V. (2017) Analiz komponent seredovyscha funktsionuvannya pidpriemstva [Analysis of the components of the environment for the functioning of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriiia : Ekonomika i menedzhment – Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and management*, vol. 27(2), pp. 9–12.

2. Polianko V.V., Tatoryn A.Iu. (2017) Poniattia seredovyshcha funktsionuvannia pidpriemstva [The concept of the environment of the functioning of the enterprise]. *Molodyi vchenyi – A young scientist*, vol. 11 (51), pp. 1271–1275.

3. Antoniuk V.P. (2024) Zavdannia povoiennoho rozvytku i modernizatsii promyslovosti Ukrainy v konteksti dominuiuchykh svitovykh tendentsii [Tasks of post-war development and modernization of Ukrainian industry in the context of dominant world trends]. *BUSINESS ECONOMICS*, vol. 171, pp. 7–18.

4. Ishchuk S.O., Sozanskyi L.I. (2023) Rozvytok mashynobuduvannia v Ukraini tendentsii ta zahrozy [Development of mechanical engineering in Ukraine, trends and threats.]. *Ekonomichniy visnyk derzhavnogo vyshchoho navchalnogo zakladu “Ukrainskyi derzhavnyi khimiko-tehnolohichniy universytet” – Economic bulletin of the state higher educational institution “Ukrainian State Chemical and Technological University”*, vol. 1. pp. 31–40.

5. Lukianenko Ye. (2024) Stan ta tendentsii rozvytku mashynobudivnoi haluzi Ukrainy u povoiennyi chas (2014–2023) [The state and development trends of the machine-building industry of Ukraine in the post-war period (2014–2023)]. *Challenges and Issues of Modern Science*. pp. 165–174.

6. Sobkevych O. Zakhody pidtrymky promyslovosti Ukrainy pid chas povnomasshtabnoi viiny [Measures to support Ukrainian industry during a full-scale war. National Institute of Strategic Studies]. *Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen – National Institute of Strategic Studies*. Available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/zakhody-pidtrymky-promyslovosti-ukrayiny-pid-chas-povnomasshtabnoyi-viiny> (accessed June 29, 2024).

7. Suchasni zahrozy vyrobnychii bezpetsi v promyslovosti Ukrainy [Modern threats to industrial safety in the industry of Ukraine]. *Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen – National Institute of Strategic Studies*. Available at: <https://www.niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/suchasni-zahrozy-vyrobnychiy-bezpetsi-v-promyslovosti-ukrayiny> (accessed June 29, 2024).

8. Shchur R.I., Tkachuk D.Iu. (2024). Publichne upravlinnia rozvytkom mashynobudivnogo kompleksu Ukrainy v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti [Public management of the development of the machine-building complex of Ukraine in conditions of economic instability. Actual problems of the development of the economy of the region]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu – Public management of the development of the machine-building complex of Ukraine in conditions of economic instability. Actual problems of the development of the economy of the region*. vol. 20. T. 2. Pp. 112–119.

Стаття надійшла до редакції 14.08.2024

УДК 336.221

JEL M48

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-2

Гуть Є.М.

здобувач вищої освіти за освітньо-науковою  
програмою доктор філософії (PhD),

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3585-8328>

Yevhen Hut

Private Higher Educational Institution “European University”

## ОЦІНКА ВПЛИВУ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА РІВЕНЬ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ

### ASSESSMENT OF THE IMPACT OF FISCAL POLICY ON THE LEVEL OF SOCIAL PROTECTION AND SECURITY IN UKRAINE

**Анотація.** У статті досліджено вплив фіскальної політики на соціальний захист та соціальне забезпечення населення України. Обґрунтовано, що податкові надходження забезпечують необхідні фінансові ресурси для реалізації соціальних програм і послуг, що забезпечують соціальний захист і забезпечення населення; ці засоби використовуються на підтримку різних соціальних ініціатив, спрямованих на поліпшення якості життя громадян, зменшення відчуття соціальної нерівності і забезпечення добробуту населення в цілому. З метою оцінки впливу фіскальної політики на соціальний захист та соціальне забезпечення населення України застосовано інструментарій економіко-математичного моделювання, а саме – дисперсійний та кореляційно-регресійний аналізи. Дисперсійний та кореляційно-регресійний аналізи можуть допомогти краще розуміти взаємозв'язок між податковими надходженнями і соціальним захистом, що може виявитися корисним при формуванні та вдосконаленні фіскальної та соціальної політики країни.

**Ключові слова:** фіскальна політика, податкові надходження, соціальний захист, соціальне забезпечення, економіко-математичне моделювання.

**Abstract. Introduction.** Fiscal policy through tax revenues plays an important role in determining the level of social protection and social security in a country, as it provides the necessary financial resources for the implementation of social programs and services. The country's tax system determines the amount of revenue to the budget from which social programs are financed, such as pensions, medical care, unemployment benefits, social benefits and other types of social protection. **Purpose.** The purpose of the article is to evaluate the impact of fiscal policy on social protection and social security in Ukraine using the tools of economic and mathematical modeling. **Methods.** The main method used in the research was economic and mathematical modeling. **Results.** One of the main tools of fiscal policy is the tax system, which determines how much money is accumulated in the state budget through taxation of various types of income, such as salary, business profits, consumer goods and services, real estate, and others. The collected funds are then used to finance various social programs and services that contribute to the social protection of the population. For example, a high level of tax rates on the profits of enterprises can provide significant revenues to the budget, which can be used to expand social programs and increase the level of social protection. On the other hand, low tax rates can reduce the amount of revenues to the budget, which can lead to a reduction in social spending or insufficient financing of social programs. Tax policy can also have a direct effect on the distribution of wealth in society, which affects the level of social protection. For example, the introduction of a progressive tax system, where higher incomes are taxed at higher rates, can provide additional resources for social protection of lower income earners. In addition, fiscal policy can affect the level of social protection by determining the size and form of social benefits. For example, the share of the budget allocated to health care, pensions or unemployment benefits depends on the funding allocated for these purposes, which is determined through fiscal policy. **Conclusion.** Fiscal policy, through the mechanism of tax revenues, has a decisive influence on the level of social protection and social security in the country. Tax collection is the main source of funding for social programs and services provided to the population. Tax revenues provide the necessary financial resources for the implementation of various social initiatives, such as pensions, health care, unemployment benefits, assistance to low-income families and other types of social protection. Thus, an effective fiscal policy that directs the necessary resources to the targeted support of citizens is an important tool for ensuring social justice and well-being.

**Keywords:** fiscal policy, tax revenues, social protection, social security, economic and mathematical modeling.

**Постановка проблеми.** Фіскальна політика через податкові надходження грає важливу роль у визначенні рівня соціального захисту та соціального забезпечення в країні, оскільки вона забезпечує необхідні фінансові ресурси для здійснення соціальних програм та послуг. Податкова система країни визначає обсяги надходжень до бюджету, з яких здійснюється фінансування соціальних програм, таких як пенсії, медичне обслуговування, допомога по безробіттю, соціальні виплати та інші види соціального захисту. Одним із основних інструментів фіскальної політики є податкова система,

яка визначає, скільки засобів акумулюється в державний бюджет через оподаткування різних видів доходів, таких як зарплата, прибуток підприємств, споживчі товари та послуги, нерухомість та інше. Зібрані кошти потім використовуються для фінансування різних соціальних програм і послуг, що сприяють соціальному захисту населення. Наприклад, високий рівень податкових ставок на прибуток підприємств може забезпечити значні надходження до бюджету, що може бути використано для розширення соціальних програм і підвищення рівня соціального захисту. З іншого боку,

низькі податкові ставки можуть знизити обсяги надходжень до бюджету, що може призвести до скорочення соціальних витрат або недостатнього фінансування соціальних програм. Податкова політика також може мати прямий вплив на розподіл багатства в суспільстві, що впливає на рівень соціального захисту. Наприклад, введення прогресивної системи оподаткування, де вищі доходи оподатковуються за більш високими ставками, може забезпечити додаткові ресурси для соціального захисту осіб з нижчими доходами. Крім того, фінансова політика може впливати на рівень соціального захисту через визначення розміру і форми соціальних виплат. Наприклад, частка бюджету, яка виділяється на медичне обслуговування, пенсії або допомогу по безробіттю, залежить від призначеного для цих цілей фінансування, яке визначається через фінансову політику.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження впливу фінансової політики, системи оподаткування та обсягів податкових надходжень на реалізацію соціальної функції держави висвітлені у працях Д.А. Бодня [5], О.В. Грищенко [3], С.В. Качула [3–5, 11], Л.В. Лисяк [3], А.О. Поривай [5], В.Б. Тропіна [9] та І.Я. Чугунов [10–11]. Поруч з цим, науковий інтерес становить застосування економіко-математичних методів в оцінці такого впливу, що і буде розкрито у дослідженні.

**Мета статті.** Метою статті є здійснення оцінки впливу фінансової політики на соціальний захист та соціальне забезпечення в Україні за допомогою інструментарію економіко-математичного моделювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Загальновідомим є те, що податкові надходження є джерелом фінансового забезпечення виконання державою покладених на неї функцій, однією серед яких є соціальний захист та соціальне забезпечення населення, що, у свою чергу, включає: соціальний захист на випадок непрацездатності, соціальний захист пенсіонерів, соціальний захист ветеранів війни та праці, соціальний захист сім'ї, дітей та молоді, соціальний захист безробітних, допомога у вирішенні житлового питання, допомога на утримання житла, допомога на забезпечення житлом, соціальний захист інших категорій населення, дослідження і розробки у сфері соціального захисту, інша діяльність у сфері соціального захисту.

Оцінку впливу фінансової політики України на соціальний захист та соціальне забезпечення доцільно провести за допомогою регресійного аналізу. При цьому, перед проведенням регресійного аналізу здійснимо дисперсійний аналіз вибірки податкових надходжень до Зведеного бюджету України за 2014–2023 рр. Дисперсійний аналіз податкових надходжень в контексті статистичного аналізу здійснимо у розрізі основних груп податкових надходжень: податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості, податки на власність, рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів, внутрішні податки на товари та послуги, податки на міжнародну торгівлю та зовнішні операції, окремі податки і збори, що зараховуються до місцевих бюджетів, збори на паливно-енергетичні ресурси, місцеві податки та інші податки і збори.

Результати дисперсійного аналізу відображено у табл. 1–2.

На основі даних табл. 1 здійснимо розрахунок коефіцієнту варіації, який відображає відносну варіацію і дає можливість порівнювати її ступінь. Результати розрахунків та відповідні висновки відображено у табл. 2.

Відповідно до результатів обчислення значень квадратичного коефіцієнту варіації, можемо свідчити, що сукупність за кожною групою податкових надходжень є неоднорідною, що може бути викликано постійними змінами у податковому законодавстві та нестабільності податкової системи щодо податків та їх адміністрування [1–2].

Як видно з табл. 2, загальна сума квадратів відхилень 564 004 624 457,60 складається із двох складових: суми квадратів, що обумовлена внутрішнім груповим розкидом (значення: 138 525 277 435,10) і суми квадратів, яка обумовлена різницею середніх значень між групами (значення: 425 479 347 022,50).

F-критерій складає 31,10. Оскільки значення критерію більше, ніж критичне значення F критерію (табличне значення розподілу Фішера):  $31,10 > 2,05$ , може бути зроблений висновок про достовірність впливу окремої групи податкових надходжень на їх загальну величину.

Таблиця 1

## Підсумки дисперсійного аналізу податкових надходжень до Зведеного бюджету України за 2014–2023 рр.

Групи	Кількість спостережень	Сума	Середнє значення	Дисперсія
Податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості	10	1 341 554,75	134 155,47	3 040 510 339,18
Податки на власність	10	7 340,78	734,08	494 661,22
Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	10	267 754,47	26 775,45	249 032 378,63
Внутрішні податки на товари та послуги	10	2 042 916,49	204 291,65	11 559 287 162,40
Податки на міжнародну торгівлю та зовнішні операції	10	164 429,17	16 442,92	96 546 678,31
Окремі податки і збори, що зараховуються до місцевих бюджетів	10	9 867,65	986,76	2 495 595,15
Збори на паливно-енергетичні ресурси	10	57 999,92	5 799,99	60 369 839,31
Місцеві податки	10	145 915,17	14 591,52	375 727 280,85
Інші податки та збори	10	35 222,98	3 522,30	7 233 557,75

Джерело: розраховано засобами Excel за даними Державної казначейської служби України

Таблиця 2

## Оцінка варіації показників груп податкових надходжень

№ з/п	Група податкових надходжень	Значення квадратичного коефіцієнту варіації, %	Інтерпретація
1	Податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості	41,10	варіація помірна; сукупність має значні розбіжності між значеннями ознаки, тобто вона є неоднорідною
2	Податки на власність	95,81	варіація значна; сукупність має значні розбіжності між значеннями ознаки, тобто вона є неоднорідною
3	Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	58,94	варіація помірна; сукупність має значні розбіжності між значеннями ознаки, тобто вона є неоднорідною
4	Внутрішні податки на товари та послуги	52,63	
5	Податки на міжнародну торгівлю та зовнішні операції	59,76	
6	Окремі податки і збори, що зараховуються до місцевих бюджетів	160,09	варіація значна; сукупність має значні розбіжності між значеннями ознаки, тобто вона є неоднорідною
7	Збори на паливно-енергетичні ресурси	133,96	
8	Місцеві податки	132,84	
9	Інші податки та збори	76,36	

Джерело: розраховано засобами Excel за даними Державної казначейської служби України

Той же висновок може бути зроблений шляхом аналізу рівня значимості  $P\text{-value} = 1,13 \cdot 10^{-21}$ . Якщо необхідний рівень довіри обирається на рівні 0,95, то висновок про вплив фактору може бути зроблено, якщо  $P\text{-Value} < 0,05$ , що має місце у даному випадку.

Результати дисперсійного аналізу засвідчили можливість здійснення регресійного аналізу оцінки впливу фіскальної політики на соціальний захист та соціальне забезпечення.

В контексті здійснення регресійного аналізу [6–8] податкових надходжень, дослідимо який вплив чинять податкові надходження основних бюджетотворюючих податків на фінансування соціального захисту та соціального забезпечення населення.

Введемо умовні позначення:  $Y$  – рівень фінансування соціального захисту та забезпечення;  $X_1$  – податок та збір на доходи фізичних осіб,  $X_2$  – податок на прибуток підприємств,  $X_3$  – податок на додану вартість,  $X_4$  – акцизний податок – екзогенні змінні.

Проведення регресійного аналізу передуватиме побудова кореляційної матриці з метою виявлення залежності

між обраними факторами. Кореляційна матриця відображена у табл. 4.

«Відповідно до результатів кореляційної матриці можемо свідчити, що щільний зв'язок з рівнем фінансування соціального захисту та забезпечення мають податкові надходження з податку на доходи фізичних осіб ( $X_1$ ), податку на додану вартість ( $X_2$ ) та акцизного податку ( $X_4$ ). Зв'язок же рівня фінансування соціального забезпечення із надходженнями податку на прибуток підприємств ( $X_3$ ) можна охарактеризувати як помірний». Між факторами  $X_1$  та  $X_3$ ,  $X_1$  та  $X_4$  і  $X_3$  та  $X_4$  існує тісний зв'язок, про що свідчить високий коефіцієнт кореляції, тобто в моделі присутня мультиколінеарність, тобто включати у регресійну модель одразу величини  $X_1$ ,  $X_3$  та  $X_4$  – недоцільно.

Враховуючи вищезазначене, доцільно побудувати декілька однофакторних моделей впливу бюджетотворюючих податків на фінансування соціального захисту та забезпечення. Однак в контексті статистичного аналізу податкових надходжень, за екзогенну величину приймемо саме їх загальну величину.

Таблиця 3

## Дисперсійний аналіз податкових надходжень до Зведеного бюджету України за 2009–2018 рр.

Джерело варіації	SS	df	MS	F	P-Значення	F критичне
Між групами	425 479 347 022,50	8,00	53 184 918 377,81	31,10	$1,13 \cdot 10^{-21}$	2,05
Всередині груп	138 525 277 435,10	81,00	1 710 188 610,31			
Всього	564 004 624 457,60	89,00				

Джерело: розраховано засобами Excel за даними Державної казначейської служби України

Таблиця 4

## Кореляційна матриця

	Y	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$
Y	1				
$X_1$	0,981834	1			
$X_2$	0,700716	0,728747	1		
$X_3$	0,968684	<b>0,993345</b>	0,760853	1	
$X_4$	0,988488	<b>0,986480</b>	0,657934	<b>0,978642</b>	1

Джерело: розраховано засобами Excel за даними Державної казначейської служби України

Результати регресійного аналізу відображено у табл. 5.

Регресійне рівняння матиме вигляд:

$$Y = 5\,611,3495 + 0,3524X. \quad (1)$$

При збільшенні величини податкових надходжень на 1 млн. грн. обсяги фінансування соціального захисту та соціального забезпечення зросте на 0,3524 млн. грн. (або 352,4 тис. грн.).

Виявимо залежність змін за допомогою коефіцієнта еластичності:

$$E_{y/x} = \beta \frac{\bar{x}}{\bar{y}} = 0,3524 \cdot \frac{407\,300,14}{149\,161,66} = 0,9622. \quad (2)$$

Якщо величина податкових надходжень зросте на 1 %, то обсяги фінансування соціального захисту та соціального забезпечення зростуть на 96,22 %.

Проаналізуємо якість моделі на основі даних табл. 6–7.

Множинний R (або коефіцієнт кореляції) становить 0,9809, що свідчить про щільний зв'язок між досліджуваними величинами.

Коефіцієнт детермінації складає  $R^2$ , це означає що варіація обсягу фінансування соціального захисту та забезпечення на 96,22 % пояснюється варіацією податкових надходжень, та на 3,78 % пояснюється варіацією інших ознак, які не включені в модель. Коефіцієнт детермінації 0,9622 характеризує дану модель як якісну.

Нормований R-квадрат (скоригований коефіцієнт детермінації) оцінює реальну тісноту між факторними та результативними ознаками; він незначно відрізняється від звичайного R-квадрата, тому модель слід вважати якісною.

Перевіримо значимість коефіцієнтів за допомогою критерію Ст'юдента. Для рівня значущості  $\alpha = 0,05$ , та  $\gamma = 10 - 1 - 1 = 8$  табличне значення критерію Ст'юдента становитиме:  $t_{\text{табл}(0,05;8)} = 2,31$ .

Згідно даних таблиці 3, t-статистика по X більша за табличне значення ( $14,27 > t_{\text{табл}}$ ), що свідчить про значущість коефіцієнта регресії –  $\beta$ . Перевіримо адекватність побудованої моделі за критерієм Фішера. Визначимо табличне значення F-критерію Фішера: при  $\alpha = 0,05, f_1 = 1, f_2 = 8: F_{\text{табл}(0,05;1;8)} = 5,3177$ .

«Табличне значення F-критерію Фішера є меншим за розраховане що свідчить в цілому про адекватність моделі. Порівнюючи P-значення розраховані (табл. 7) з рівнем значущості  $\alpha = 0,05$  маємо: коефіцієнт рівняння регресії  $\beta$  має P-значення 0,000001, який є меншим за рівень значущості, що свідчить про значущість даного коефіцієнта регресії.

Регресія є значимою, так як сума квадратів відхилень регресії відносно середнього є більшою порівняно з сумою квадратів відхилень залишків:  $RSS > ESS$ , тобто  $44\,764\,373\,504,69 > 1\,757\,694\,158,58$ .

Розрахуємо похибку апроксимації:

$$\begin{aligned} \bar{A} &= \frac{100}{\bar{y}} \cdot \sqrt{\frac{\sum(Y_i - \hat{Y}_i)^2}{n}} = \\ &= \frac{100}{149\,161,66} \cdot \sqrt{\frac{1\,757\,694\,158,58}{10}} = 8,89 \%. \end{aligned} \quad (3)$$

Похибка апроксимації не перевищує граничне значення, що свідчить про повноту моделі.

**Висновки.** Таким чином, здійснений регресійний аналіз дав змогу оцінити вплив величини податкових надходжень до Зведеного бюджету України на обсяги фінансування соціального захисту та соціального забезпечення. Результати регресійного аналізу можуть бути практично використані під час складання та формування бюджетних показників на наступні періоди. Фіскальна політика, через механізм податкових надходжень, має вирішальний вплив на рівень соціаль-

Таблиця 5

Регресійний аналіз

	Коефіцієнти	Стандартна помилка	t статистика	P значення	Нижні 95 %	Верхні 95 %
Y-перетин	5 611,3495	11 095,61	0,5057	0,626686	-19 975,18	31 197,88
Податкові надходження	0,3524	0,02	14,2738	0,000001	0,30	0,4093

Джерело: розраховано засобами Excel за даними Державної казначейської служби України

Таблиця 6

Регресійна статистика

Регресійна статистика	
Множинний R	0,980927141
R-квадрат	0,962218056
Нормований R-квадрат	0,957495313
Стандартна похибка	14822,67755
Спостереження	10

Джерело: розраховано засобами Excel за даними Державної казначейської служби України

Таблиця 7

Дисперсійний аналіз

	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	1	44 764 373 504,69	44 764 373 504,69	203,7413541	0,00000057
Залишок	8	1 757 694 158,58	219 711 769,82		
Підсумок	9	46 522 067 663,27			

Джерело: розраховано засобами Excel за даними Державної казначейської служби України

ного захисту та соціального забезпечення в країні. Збір податків є головним джерелом фінансування соціальних програм та послуг, що надаються населенню. Податкові надходження забезпечують необхідні фінансові ресурси для здійснення різноманітних соціальних ініціатив, таких як пенсії, медичне обслуговування,

допомога по безробіттю, допомога малозабезпеченим сім'ям та інші види соціального захисту. Таким чином, ефективна фіскальна політика, яка спрямовує необхідні ресурси на цілеспрямовану підтримку громадян, є важливим інструментом для забезпечення соціальної справедливості та добробуту.

### Бібліографічний список:

1. Lutsenko A., Vykluk M., Skoryk M., & Hromova T. Fiscal regulation concept formation of the Ukraine's economy development. *Estudios de economía aplicada*, 2020. 3(1). URL: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/3997>
2. Martynenko V., Kovalenko Y., Chynytska I., Paliukh O., Skoryk M., & Plets I. Fiscal Policy Effectiveness Assessment Based on Cluster Analysis of Regions. *International journal of computer science and network security*, 2022. Vol. 22 (7). Pp. 75–84
3. Бюджетна складова реалізації домінуючих напрямів суспільного розвитку: монографія / Л.В. Лисяк, О.В. Гриценко, С.В. Качула, К.М. Роменська [та ін.]; за наук. ред. д. е.н., проф. Л.В. Лисяк. Дніпропетровськ: ДДФА, 2015. 396 с.
4. Качула С.В. Податки як інструмент реалізації соціальної функції держави в умовах макроекономічної нестабільності. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Економіка*. 2017. Т. 25, Вип. 11(1). С. 38–45
5. Качула С.В., Бодня Д.А., Поривай А.О. Податки як основа реалізації соціальної функції держави. *Економічний вісник університету*. 2017. Вип. 34(1). С. 251–259
6. Новицька Н.В., Палянок Т.М., Параниця Н.В., Богдан С.В. Аналіз даних за допомогою R: навч. посіб. Ірпінь: Університет ДФС України, 2021. 335 с.
7. Палянок Т.М., Красівський В.М., Параниця Н.В., Богдан С.В. Економетрика: прикладний аспект: навч. посіб. Університет ДФС України. Ірпінь, 2020. 380 с.
8. Титенко Л.В., Богдан С.В., Палянок Т.М., Параниця Н.В., Савченко А.М. Прикладний бізнес-аналіз та моделювання: підручник. Ірпінь: Державний податковий університет, 2023. 474 с.
9. Тропіна В.Б. Фіскальне регулювання соціального розвитку суспільства: монографія. Київ: НДФІ, 2008. 368 с.
10. Чугунов І.Я. Формування видатків бюджету у системі соціально-економічного розвитку країни. *Економічний вісник університету. Переяслав-Хмельницький державний університет імені Григорія Сковороди*. 2016. № 28 /1. С. 217–226
11. Чугунов І.Я., Качула С.В. Державна фінансова політика забезпечення соціального розвитку суспільства. *Вісник КНТЕУ*. 2020. № 2. С. 87–98

### References:

1. Lutsenko, A., Vykluk, M., Skoryk, M., & Hromova, T. (2020). Fiscal regulation concept formation of the Ukraine's economy development. *Estudios de economía aplicada*. 3(1). URL: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/3997> (in English)
2. Martynenko, V., Kovalenko, Y., Chynytska, I., Paliukh, O., Skoryk, M., & Plets I. (2022). Fiscal Policy Effectiveness Assessment Based on Cluster Analysis of Regions. *International journal of computer science and network security*, vol. 22 (7). Pp. 75–84 (in English)
3. Biudzhethna skladova realizatsii dominantnykh napriamiv suspilnoho rozvytku: monohrafiia [The budget component of the implementation of the dominant directions of social development: a monograph] / L.V. Lysiak, O.V. Hrytsenko, S.V. Kachula, K.M. Romenska [ta in.]; za nauk. red. d. e.n., prof. L.V. Lysiak. Dnipropetrovsk: DDFA, 2015. 396 p. (in Ukrainian)
4. Kachula, S.V. (2017). Podatky yak instrument realizatsii sotsialnoi funktsii derzhavy v umovakh makroekonomichnoi nestabilnosti [Taxes as a tool for implementing the social function of the state in conditions of macroeconomic instability]. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Seriya : Ekonomika – Bulletin of Dnipropetrovsk University. Series: Economy*. Vol. 11(1). Pp. 38–45 (in Ukrainian)
5. Kachula, S.V., Bodnia, D.A., Poryvai, A.O. (2017). Podatky yak osnova realizatsii sotsialnoi funktsii derzhavy [Taxes as a basis for implementing the social function of the state]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu – Economic Bulletin of the University*. Vol. 34(1). Pp. 251–259 (in Ukrainian)
6. Novytska, N.V., Paianok, T.M., Paranytsia, N.V., Bohdan, S.V. (2021). Analiz danykh za dopomohoiu R: navch. posib [Data analysis using R: training. manual]. Irpin: Universytet DFS Ukrainy, 335 p. (in Ukrainian)
7. Paianok, T.M., Kraievskiy, V.M., Paranytsia, N.V., Bohdan, S.V. (2020). Ekonometryka: prykladnyi aspekt: navch. posib [Econometrics: applied aspect: education. manual]. Universytet DFS Ukrainy. Irpin. 380 p. (in Ukrainian)
8. Tytenko, L.V., Bohdan, S.V., Paianok, T.M., Paranytsia, N.V., Savchenko, A.M. (2023). Prykladnyi biznes-analiz ta modeliuвання: pidruchnyk [Applied business analysis and modeling: a textbook]. Irpin: Derzhavnyi podatkovyi universytet. 474 p. (in Ukrainian)
9. Tropina, V.B. (2008). Fiskalne rehuliuвання sotsialnoho rozvytku suspilstva: monohrafiia [Fiscal regulation of social development of society: monograph]. Kyiv: NDFI. 368 p. (in Ukrainian)
10. Chuhunov, I.Ia. (2016). Formuvannya vydatkiv biudzhetu u systemi sotsialno-ekonomichnoho rozvytku krainy [Formation of budget expenditures in the system of socio-economic development of the country]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu. Pereiaslav-Khmelnytskyi derzhavnyi universytet imeni Hryhoriia Skovorody – Economic Bulletin of the University. Pereiaslav-Khmelnytskyi State University named after Hryhoriy Skovoroda*. Vol. 28 /1. Pp. 217–226 (in Ukrainian)
11. Chuhunov, I.Ia., Kachula, S.V. (2020). Derzhavna finansova polityka zabezpechennia sotsialnoho rozvytku suspilstva [State financial policy of ensuring social development of society]. *Visnyk KNTEU – Bulletin of KNTEU*. Vol. 2. Pp.87–98 (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 28.05.2024



УДК 336.7:658.14

JEL G14

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-3

Дюк Р.І.

здобувач вищої освіти 3 рівня (PhD),

Державний податковий університет

голова правління

Української асоціації фінтех та інноваційних компаній

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5122-2859>

Rostyslav Dyuk

State Tax University

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ І ОСНОВНІ ТРЕНДИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРА

## THEORETICAL PRINCIPLES AND MAIN TRENDS OF DIGITALIZATION OF THE FINANCIAL SECTOR

**Анотація.** Метою статті є дослідження трансформації вартісних відносин в цифровій платформній економіці, що слугують основою для розвитку трендів сучасної цифровізації. Завданнями статті взято аналіз теоретичних основ трансформації вартісних відносин в процесі цифровізації, процес створення цінності в цифровій платформній економіці. **Методологія.** В процесі дослідження використовувалися такі наукові методи як аналіз, порівняння, узагальнення, методи групування, класифікації. **Результати.** Визначені такі особливості цифрової трансформації фінансового сектора як висока стандартизація, автоматизація, прозорість, ефективність, готовність до інновацій, поява фінтех-компаній і безпека, використання технологій блокчейн. Розглянуто три основні напрямки цифровізації функціонування фінансових установ: цифровізація роботи з клієнтами, цифровізація управління та цифровізація бізнес-моделей. Досліджено напрями цифровізації фінансового сектору – розвиток мобільних фінансових послуг, мобільний банкінг, краудфандинг, алгоритмічну торгівлю. Визначені наслідки впливу процесів диджиталізації на банківську діяльність в частині розвитку нових технологій – криптографії, біометрії, блокчейну. Відзначено, що в умовах цифровізації вагомою конкурентною перевагою банку стає «цифрове ядро» – типова модель цифрового банку, в основі якої лежить аналітика та скорингові моделі. Окреслено три основні області та три основні тенденції цифровізації страхування: телематика, розумний одяг, інтернет речей, та персоналізація; розширення клієнтської бази; спрощення процедур стархування. Узагальнено перспективні напрями цифрової трансформації фінансового сектора за такими сегментами, як платежі, заощадження та інвестиції, проектне фінансування та фонди, депозити та кредити, інвестиційний та корпоративний банкінг, управління ризиками. Визначено переваги фінтех-компаній у цих сегментах. Оригінальність / цінність дослідження. Результати дослідження підкреслюють, що цифрова трансформація фінансового сектору кардинально змінила спосіб надання фінансових послуг, створивши більш ефективне, прозоре та безпечне середовище. За допомогою інноваційних технологій фінансові організації розширили можливості вирішувати складні завдання, підвищувати якість послуг, знижувати витрати, відкривати нові можливості для подальшого розвитку.

**Ключові слова:** цифрова економіка, цифровізація, фінансові інструменти, шерінгова економіка, фінтех-компанії, мобільний банкінг, краудфандинг, блокчейну, цифровізація страхування, скорингові моделі, цифровий банк.

**Abstract. Introduction.** The article is aimed at studying the transformation of value relations in the digital platform economy, which serve as the basis for the development of trends in modern digitalization. The objectives of the article are to analyze the theoretical foundations of the transformation of value relations in the process of digitalization, the process of creating value in the digital platform economy. **Methodology.** In the process of research, such scientific methods as analysis, comparison, generalization, grouping, classification methods were used. **Results.** The following features of the digital transformation of the financial sector are determined: high standardization, automation, transparency, efficiency, readiness for innovation, the emergence of fintech companies and security, the use of blockchain technologies. Three main directions of digitalization of functioning of financial institutions are considered: digitalization of work with clients, digitalization of management and digitalization of business models. The directions of digitalization of the financial sector are investigated – development of mobile financial services, mobile banking, crowdfunding, algorithmic trading. The consequences of the influence of digitization processes on banking in terms of the development of new technologies – cryptography, biometrics, blockchain – have been determined. It is noted that in the context of digitalization, a significant competitive advantage of the bank becomes a “digital core” – a typical model of a digital bank, which is based on analytics and scoring models. Three main areas and three main trends of digitalization of insurance are outlined: telematics, smart clothing, the Internet of Things, and personalization; expansion of the client base; simplification of ageing procedures. Promising directions of digital transformation of the financial sector in such segments as payments, savings and investments, project financing and funds, deposits and loans, investment and corporate banking, risk management are generalized. The advantages of fintech companies in these segments are determined. Originality/value of research. The results of the study emphasize that the digital transformation of the financial sector has radically changed the way financial services are provided, creating a more efficient, transparent and secure environment. With the help of innovative technologies, financial institutions have expanded their ability to solve complex problems, improve the quality of services, reduce costs, and open up new opportunities for further development.

**Keywords:** digital economy, digitalization, financial instruments, sharing economy, fintech companies, mobile banking, crowdfunding, blockchain, digitalization of insurance, scoring models, digital bank.

**Постановка проблеми.** Основним трендом розвитку сучасної економіки є цифровізація, що ставить перед суб'єктами економічної діяльності нові завдання, приводячи їх до якісно нового рівня функціонування. Особливо цей процес торкнувся фінансових компаній. Серед причин, що стимулюють суттєву зміну середовища функціонування фінансових організацій, виділяють розвиток нових фінансових технологій. Останні кардинально змінюють вартісну основу фінансових операцій. Йдеться про блокчейн, «великі дані», «розумні контракти»; виникнення нових продуктів у сфері on-line кредитування та on-line інвестування, розроблення роботизованих версій штучного інтелекту; еволюції платіжних систем, що стають зручнішими та безпечнішими для потенційних клієнтів; використання передових технічних рішень; виникнення віртуальних валют».

Усе це тягне за собою переведення окремих операцій та послуг в електронні послуги; оптимізацію часу отримання фінансових послуг. Зазначені фактори значною мірою вплинули на трансформацію фінансового ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню особливостей цифрової трансформації фінансового сектора присвячено низку праць вітчизняних вчених, а саме: Т. Васильєва, С. Леонов, П. Рубанов [1], В. Гаркавенко, І. Грінко [3], Ю. Клапків, О. Мелих [8], І. Ломачинська, А. Войцеховська [9], О. Шевченко, Л. Рудич [10], А. Шолойко [11] та багато інших. Серед західних вчених слід відмітити Alaimo С., Kallinikos J., Valderrama E. [16], Cusumano M., Gawer A., Yoffie, D. [23], Zuboff [37], Yan T., Schulte P., Lee D. [35], Scardovi С. [32], Poznańska K., Marczak A. [30].

Однак дискусійним лишається питання щодо трансформації вартісних відносин в цифровій платформній економіці, що слугують основою для розвитку трендів сучасної цифровізації.

**Мета статі.** Дослідження цього аспекту сучасної цифрової трансформації фінансового сектору економіки взято за мету нашої статті. Для її вирішення використовувалися такі наукові методи як аналіз, порівняння, узагальнення, методи групування, класифікації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основним теоретичним питанням дослідження цифровізації став аналіз вартісних відносин між виробником і споживачем у платформній та шерінговій економіці. Економіка спільного використання або шерінгова економіка (sharing economy) – «соціально-економічна екосистема, яка зазвичай використовує інформаційні технології (цифрові платформи) для зв'язку між різними зацікавленими сторонами, щоб створити цінність, ділячись своїми надлишковими можливостями для продуктів і послуг» [27] – стала

центральною формою організації економічних зв'язків. Це інформаційно-економічна модель, сформована на трансформацію капіталу з пасиву в актив шляхом використання сукупності механізмів спільного володіння, оренди, лізингу тощо. Вона базується на основі поведінкової економіки, яка стверджує, що ключовий вплив на здійснення економічної діяльності визначають психологічні чинники, які призводять до ірраціональності, альтруїзму людської діяльності [33]. Прогнозується, що глобальна економіка спільного використання досягне 335 мільярдів доларів США до 2025 року порівняно з 15 мільярдами доларів у 2014 році [29].

У шерінговій економіці, на відміну від традиційної, споживач підлаштовується під надавача послуг (пошук осіб, з якими по дорозі за невелику плату, що компенсує витрати на пальне під час поїздки на власному авто – платформа UBER). Таке кооперування має дещо спільне з об'єднанням у невеликих громадах та водночас – і сучасні відмінності: квартира, опублікована на сайті Airbnb (оренда житла) або авто (у випадку сервісу BlaBlaCar) залишається в приватній власності власника, а не у колективній власності, яка притаманна кооперації у невеликих громадах [12].

Економісти стверджують, що шерінгова економіка налагоджує співпрацю між людьми, у яких є надлишковий ресурс, і тими, кому його не вистає. Таким чином, виникає як спільне споживання, так і спільне створення товару чи послуги. В основу шерінгової економіки закладено принцип Win Win, коли виграють обидві сторони-учасники економічної діяльності. Однак попри новизну таких бізнес-моделей соціальна складова бізнесу спільного використання (її принципи) не повинна перебиватися комерційною, бо тоді нівелюється різниця між традиційними моделями економіки та цифровими платформами. Саме у шерінговій економіці відбувається перехід від двостороннього ринку<sup>1</sup> до багатосторонньої платформи як феномена, що характеризує сучасну цифрову мережеву економіку<sup>2</sup>.

Джерелом вартості, що продукується в процесі функціонування платформи є не власність і не товар (власник платформи не є власником товарів або послуг, що торгуються на платформі, і не несе за них відповідальність), і не виробництво, а специфічна суспільна користь, яка твориться усіма користувачами платформи. Успішно реалізуючи платформну стратегію, фірма забезпечує інтернаціоналізацію позитивних зовнішніх ефектів, частково привласнюючи створену таким чином вартість, частково поділяючи її з користувачами мережі через підвищення користності користування платформою. Отже корінь успішності багатосторонньої платформи криється в її здатності самої по собі створювати цінність.

<sup>1</sup> Визначальні ознаки двосторонніх ринків: суб'єкти легко поділяються на дві множини, які не перетинаються; ринок існує тільки на багатосторонній платформі; між сторонами ринку виникають прямі та перехресні позитивні і негативні мережеві ефекти. Двосторонній ринок – це особлива ситуація, коли фірма платформного типу обслуговує дві різні групи користувачів, залучених та утримуваних на платформі позитивними мережевими ефектами. У цьому контексті мова йде скоріше про використання розширеного поняття «ринку», що не збігається з поняттям галузевого ринку, як його розуміють антимонопольні органи Auer, D., Petit, N. (2020),

<sup>2</sup> Багатостороння платформа – це:

– особливий тип бізнес-моделі фірми, створює торговий майданчик, на якому виникає мікроринок;

– назва того типу бізнесу, який виникає між двома сторонами ринку і забезпечує їх взаємодію, надаючи вигоди від позитивних мережевих ефектів;

– технологічний стандарт – сукупність специфікацій, що забезпечують сукупність програм та апаратури;

– особливий тип стратегії, який пов'язаний з особливим типом мислення – платформним мисленням.

Таким чином, платформна економіка докорінно змінила сам принцип створення ланцюжка доданої вартості. Якщо класичний алгоритм створення доданої вартості складається з послідовності виробництва – дистрибуція – маркетинг – споживач, то у випадку з платформами такий ланцюжок взагалі відсутній, а додана вартість будується на безперервному процесі відносин між платформою та користувачами. В динамічному платформному середовищі надзвичайно важко точно визначити, на якому етапі вартісного ланцюжка перебувають ті чи інші відносини між споживачем і виробником товару. Тобто спостерігається певний процес «квантування» економіки, тобто перехід до такого стану, коли складно визначити ролі компаній і споживачів на ринку, а можна говорити лише про їхню середню статистичну позицію в мережі.

Фахівці вважають, що основою створення вартості на платформі є полегшення обміну послугами та інформацією між різними сторонами багатостороннього ринку. Це відбувається з двох сторін. Перший – через підбір партнерів, в результаті пошуку та партнера для здійснення транзакцій, а другий – через зменшення «тертя» – трансакційних витрат – в результаті взаємодії попиту та пропозиції та проведення транзакції [23]. Платформи соціальних мереж, пропонують додаткові можливості для спільного створення цінностей [16], оскільки вони дозволяють користувачам створювати контент і обмінюватися ним. Трансакційні платформи отримують цінність (монетизують її) за допомогою різноманітних механізмів, у тому числі стягнення плати за доступ сторін до послуг платформи через плату за членство або доступ за використання, а також через вимогу комісії як відсоток від вартості, яку стягує сторона, що надає послугу. Багато трансакційних платформ, зокрема платформи соціальних мереж, отримують прибуток від монетизації даних, отриманих із профілів і поведінки своїх користувачів, їх аналізу та використання для цільової реклами, що призвело до критики щодо прихованого та неетичного їх використання [37].

Зміни механізмів економічної координації, виникнення нових технологій створення вартості і де-матеріалізація її носіїв, щодо надало можливості збільшення прибутку за рахунок зменшення трансакційних витрат, визначили напрями цифрових трансформацій фінансового сектору. Адже в основі фінансових продуктів лежить велика частка нематеріальної складової, інформації, а більшість фінансових процесів майже повністю реалізуються без будь-якої фізичної взаємодії, наприклад, онлайн-платежі або торгівля акціями чи придбання фінансових продуктів онлайн [6; 8].

Таким чином, цифрова трансформація супроводжується втіленням інноваційних цифрових технологій у фінансові операції та процеси. Завдяки останнім розробкам в IT-галузі процес діджиталізації призводить не тільки до посилення автоматизації процесів, але до фундаментальної реорганізації ланцюга створення вартості фінансових послуг з новими бізнес-моделями (наприклад, робо-консультантами), появи нових компаній – лідерів на фінансовому ринку (наприклад, Фейсбук, Тесла).

Визначають такі особливості цифрової трансформації фінансового сектору економіки:

1. Висока стандартизація: фінансові операції стають високоефективними за рахунок інтеграції з технологією, що призводить до їх стандартизації.

2. Автоматизація: застосування нових технологічних інструментів приводить до високого процесу автоматизації таких послуг, як замовлення на закупівлі, перевірка КУС, грошові перекази та формування рахунків-фактур, управління комплаєнс. функціями бухгалтерського обліку та операцій, які включають рахунки, звіти та аналіз.

3. Прозорість: цифровізація зробила рівень доступу до інформації однаковою для клієнтів та співробітників.

4. Ефективність: застосовуючи нові технології, такі як обробка великих даних та інструменти машинного навчання у фінансовому секторі, стало простіше і швидше аналізувати та прогнозувати бюджет установи, що полегшує планування і розподіл ресурсів.

5. Готовність до інновацій, що дозволяють оптимізувати бізнес-процеси та зробити їх більш комфортними та економічно вигідними для модернізації та зростання фінансових установ.

6. Поява FinTech-компаній, зростання еквайрингу та безготівкових платежів, збільшення ролі електронних грошей та платежів.

8. Безпека, що будується на технологіях блокчейну.

Ю. Клапків виділяє три області, де активно розвивається діджиталізація фінансового сектору:

1. Внутрішня діджиталізація охоплювала внутрішній процес, таких як платіжні операції чи управління портфелем. Метою діджиталізації внутрішніх процесів була автоматизація надання фінансових послуг для підвищення ефективності. Прикладами є електронне управління претензіями, банківські рахунки [7].

2. Орієнтована на провайдера діджиталізація орієнтована на стандартизацію процесів та функцій додатків. Аутсорсинг бізнес-процесів розпочався з областей підтримки, трансформуючись до бек-офісних областей, таких як платежі, інвестиції, обробка кредитів з метою мінімізації затрачених ресурсів.

3. Орієнтована на споживача діджиталізація, яка зосереджена на клієнтів та їх бізнес-процеси, щодо зміщує орієнтир із фінансової послуги на потреби клієнта [7]. Окремі канали продажу фінансових послуг інтегрувалися в споживчі процеси чи туризм, подорожі, використання соціальних мереж, що відоміло дизайн фінансових продуктів чи послуг [17]. Прикладами споживчої діджиталізації є електронні гаманці, що включають не лише оплату, але містять додаткові можливості накопичення, зберігання та витрачання балів лояльності, збереження особистих даних квитанцій чи автоматичних шаблонів. Ці нові послуги включають розробку однорангових бізнес-моделей, а також еволюцію нефінансових постачальників послуг.

Відповідно до цих сфер сформувалися такі основні напрями цифровізації функціонування фінансових установ, а саме:

1) цифровізація роботи з клієнтами – підвищення якості обслуговування клієнтів завдяки розширенню можливостей розуміння його потреб та шляхів їх задоволення. Мова йде про активний збір інформації про потенційних і наявних клієнтів, використання цифро-

вих комунікацій для зв'язку з клієнтами та збільшення робочих контактів зі ними через використання гаджетів. Ефективне вирішення проблем клієнта стає джерелом прибутку;

2) цифровізація управління: цифрова автоматизація, віртуалізація робочого простору і оптимізація виконавчого управління. Ці процеси допомагають оптимізувати управління життєвим циклом фінансового продукту, віддалена робота дає змогу ввести весь документообіг в електронному вигляді, об'єднувати віртуальні завдання робітників у одне колективне завдання.

3) цифровізація бізнес-моделей, що характеризуються електронним (цифровим) супровідом і дає змогу розширювати можливості фінансової установи та організації за допомогою Інтернету. Багато світових компаній створюють інтегровану глобальну мережу, за допомогою якої вони можуть приймати оперативні рішення для будь-якої філії.

Важливим напрямом цифрової трансформації фінансового сектора є розвиток мобільних фінансових послуг, які відносяться до всіх фінансових транзакцій, що проводяться через мобільний пристрій. Вони включають мобільний банкінг, мобільні гроші та мобільні платежі. Інші послуги, що пропонуються здійснювати як мобільні фінансові послуги, включають послуги страхування та мікрофінансування [31]. Мобільний банкінг включає себе виконання дій з традиційним банківським рахунком, таких як отримання інформації про обліковий запис та проведення операцій за рахунками. Мобільний банкінг пропонується майже всіма великими банками в розвинених країнах і зазвичай використовується у формі додатку для мобільних пристроїв для безпечного виконання банківських транзакцій.

Одним із сучасних напрямків цифровізації є краудфандинг. Краудфандинг як механізм фінансування забезпечує альтернативний канал залучення коштів з використанням онлайн-платформи [34]. Він перетворює традиційне фінансове посередництво веб-платформу, яка знижує витрати та розширює базу інвесторів за рахунок більшої потреби у сильнішій передачі сигналів для подолання потенційно недостатнього інвестування через асиметричність інформації [39].

Ще одним напрямом фінансової трансформації фінансового сектора є алгоритмічна торгівля. Автоматизація інвестицій та інші нові технології змінили структуру ринків капіталу. Використання високошвидкісних і високопродуктивних обчислень, складних інструментів та алгоритмів, на основних фондових біржах по всьому світу створило можливості здійснення торгівлі цінними паперами алгоритмічними трейдерами (algorithmic traders, AT) [24]. Нині акції та деривативи в основному торгуються в електронному вигляді – з використанням цифрових додатків, автоматизованих та роботизованих підходів до управління, які засновані на машинному навчанні та штучному інтелекті та алгоритмах самонастроювання для вибору та виконання торгових стратегій [32].

Основною формою алгоритмічної торгівлі на фінансових ринках є високочастотна торгівля (*high-frequency trading*, HFT), в якій сучасне обладнання та алгоритми використовуються для швидкої торгівлі цінними паперами. Законодавчо закріпленого визначення HFT, разом з тим виділяють дві основні особливості HFT:

- 1) автоматизацію торговельного процесу;
- 2) високу швидкість транзакцій та відправлення (скасування) замовлень.

В останні роки з'явилися нові цифрові продукти, виникли нові бізнес-конгломерати, платформи, наприклад, *Amazon*, які створили нові бізнес моделі. До появи Інтернету драйвером бізнесу вважалося управління відносинами усередині компаній та оптимізація відносин з клієнтами – створювалися численні CRM (*Customer Relationship Management*) та ERP (*Enterprise Resource Planning*) системи. З появою Інтернету компанії почали створювати сайти, через які клієнт знайомиться з компанією і спілкується з нею (відносини людини та організації). Потім з'явилися корпоративні сторінки у соціальних мережах, що призвело до нової філософії відносин з клієнтом і персоніфікації роботи з ним. Таким чином, «аналоговий» маркетинг став перетворюватися на digital-маркетинг [8]. Актуалізувалося завдання оптимізації каналів, фокус у продажах почав зміщуватися з відносин між людьми до оптимізації каналів, якими організація можна приватно спілкуватися з клієнтом. Внаслідок суттєво зросла роль аналізу BigData. Паралельно по-новому постає питання автоматизації операційної діяльності компаній з метою зниження витрат за рахунок автоматизації та таких FinTech-рішень, як заміна співробітників call-центру автоматичним IVR або інтелектуальними чат-ботами.

Процеси диджиталізації кардинально вплинули і на банківську діяльність. Клієнтоорієнтований підхід зробив ключовою функцією банківського рітейлу ідентифікацію людини та перетворив банки у довірчих партнерів під час проведення транзакцій, а розвиток нових технологій – криптографії, біометрії, блокчейну – дозволив перевести функцію довірного агента у цифровий простір. Все це призводить до переходу фінансових компаній від моделі b2c (Business to Consumer<sup>1</sup>) до моделі b2b (Business to Business)<sup>2</sup>.

Виник підхід “bank-as-a-platform”, за якої банки залишають за собою функцію контролю основних банківських ризиків, функцію гарантії збереження депозитів, але всі відносини із зовнішнім світом будують через відкриту архітектуру і через інтерфейс API (Application Programming Interface), що дозволяє зовнішнім організаціям підключатися до банківської платформи [14]. Багато продуктів перетворюються на продукти “white label”<sup>3</sup>, тож фінансові послуги можливо придбати навіть на касі рітейлера чи заправці.

В епоху цифровізації інформаційні цифрові технології пронизують усю структуру банківського бізнесу, починаючи за стратегічного рівня (цілі та завдання бізнесу, його функції), до процесів і моделі бізнесу (модель даних, архітектура інформаційних систем) і IT-архітектури (каталог інфраструктурних ПЗ, апаратні засоби та додатки).

<sup>1</sup> Продаж товарів чи послуг фізичним особам або кінцевим споживачам фізичним лицам или конечным потребителям.

<sup>2</sup> Продаж товарів чи послуг іншим фірмам та підприємцям.

<sup>3</sup> Ронцепція, що передбачає виробництво *продукт* або послуг однією компанією під брендом іншої компанії.

Ядром сучасного банку стає CRM-система та фронт офіс, а ключовими співробітниками – продавці, маркетологи та продуктологи, інші функції можна передати на аутсорсинг. Банки можуть обирати постачальників послуг з ризик-менеджменту, процесингу, керування (хостингу) рахунками та бухгалтерії. Тому що в цифровому світі бек-офіс та бухгалтерські функції не є конкурентними перевагами; і щоб оптимізувати витрати на них, дані функції доцільно централізувати. Наприклад, єдиний бек-офісний центр можна створити або як загальний для кількох банків, або віддати інтегратору подібно до того, як вже створено загальні процесингові центри платежів або колл-центри. Відтак роль основної системи переходить від АБС до єдиної фронтальної системи, CRM та аналітики. Завданням банку лишається створення оптимальних каналів взаємодії з клієнтами, які також можна купувати як зовнішній сервіс, зокрема у хмарному рішенні. Тому не знижується важливість сегментації клієнтів та аналізу продуктової лінійки для кожного клієнтського сегмента.

В умовах цифровізації вагомою конкурентною перевагою банку стає "Цифрове ядро" – типова модель цифрового банку, в основі якої лежить CRM, BPM, аналітика та скорингові моделі. Відкрита банківська архітектура передбачає наявність набору адаптерів до різних каналів. Це такий цифровий прошарок, через який реалізується робота із зовнішніми компаніями. Цей прошарок містить документообіг (work-flow management), який дозволяє координувати напрямки потоків інформації по різних каналах. Між цифровим ядром та клієнтами банку знаходиться фронтенд, через який відбувається робота з клієнтськими обліковими записами. Таке рішення дозволяє банкам продавати як свої продукти, а й підключати аналогічні продукти інших банків, що не володіють аналогічною архітектурою чи рівнем розвитку технологій.

Зараз набуває поширення концепція маркетплейсу (financial marketplace) або фінансової екосистеми, – коли банк продає, у тому числі й інші продукти постачальників або партнерів з інших промисловостей [14]. Або разом із фізичним банком функціонує банк цифровий, наприклад, Touch Bank чи ModulBank. Тому маркетплейси зараз розглядають як окрему індустрію.

Це можна порівняти з тим, як на бензоколонках з'являються супермаркети. Люди заїжджають на заправку купити супутні продукти і разом заправитися бензином. Заправляючи машину є можливість купити собі каву, не підозрюючи, що за цим стоять нафтові компанії. Так і сучасні банки створюють такі «бензоколонки з супутніми товарами».

Компанії, які займаються розробкою програмного забезпечення для банків, теж стежать за розвитком ринку фінансових послуг та пропонують нові ідеї та продукти. Одним з найактуальніших пропозицій сьогодні є різноманітні стратегії цифровій трансформації – банку допомагають визначити, чи доцільно йому створити цифрове відділення та оцифрувати у ньому всі бізнес-процеси. Це не означає, що в такому відділенні не залишаться співробітників, але операційні витрати при цифровій трансформації можуть бути оптимізовані.

Другий напрямок (dual brand) – створення поряд із традиційним банком цифрового онлайн-банку.

Ще одна можлива стратегія – white label banking, надання клієнту банківських послуг там, де він буває частіше, ніж у фізичному відділенні банку: на бензоколонці, в магазині, аптеці тощо. І нарешті, банк стає учасником екосистеми, партнером інших учасників цієї нової екосистеми через трансформацію у фінансову платформу (bank as a platform).

Фахівцями прогнозується, що функції обробки фінансової інформації виконуватимуться комп'ютеризованими центрами обробки даних, територіально розташованими в регіонах з низькими витратами на оренду землі та електроенергію [23]. При цьому «документарна» організація руху фінансових потоків і контрактів перебуватиме в офшорах, що забезпечує максимальну гнучкість у сфері законодавства та регулювання.

Аналізуючи цифрову трансформацію фінансового сектора, необхідно розглянути сектор страхування, в якому впровадження сучасних технологій, спрямованих на підвищення ефективності, об'єднання ризиків та управління претензіями стало відомо як InsurTech.

Сучасні моделі страхування стали більш адаптивними, вони створюють умови для потоку даних через різні гетерогенні джерела, такі як датчики або соціальні мережі. Поширення технологій «великих даних» дозволило підприємствам InsurTech отримати конкурентну перевагу перед іншими учасниками ринку. Виділяють три основні області цифровізації, в яких «великі дані» вплинули на страхування.

По-перше, телематика, що використовує мобільні технології для моніторингу та оцінки поведінки кожного окремого суб'єкта-водія, тим самим формує індивідуальну модель розрахунку страхових ризиків, в якій основний ризик відстежується більш ретельно.

Пристрої з телематичною технологією (відомі як «чорна скринька») можуть визначати різні показники водіння, такі як місце розташування, час доби, пробіг, частота руху, поведінка в небезпечних зонах, швидкість, прискорення та звички гальмування. Потім ці метрики можуть бути аналізовані для більш точної та індивідуальної моделі ціноутворення.

По-друге, розумний одяг, що дозволяє акумулювати біометричну інформацію, включаючи дані про фізичну активність, показники життєдіяльності та здоров'я, що дозволяє підвищити точність розрахунку ризиків для компаній, що працюють у сфері медичного страхування та страхування життя.

По-третє, Інтернет речей, що дозволяє генерувати та акумулювати інформацію з нових джерел даних.

Вчені відзначають три основні тенденції цифровізації страхування:

- 1) персоналізація;
- 2) розширення клієнтської бази;
- 3) спрощення процедур [35].

Узагальнене представлення перспективних напрямів цифрової трансформації фінансового сектора представлені в таблиці 1 за такими сегментами, як платежі, заощадження та інвестиції, проектне фінансування та фонди, депозити та кредити, інвестиційний та корпоративний банкінг, управління ризиками (табл. 1).

Підсумовуючи, можемо окреслити такі тенденції цифрової трансформації фінансового сектора.

1. Зміна ролі високих технологій та їх конвергенція в бізнес процеси. Такі, як обчислення на основі груп великих даних, Інтернет-речей [7] або хмарні обчис-

Таблиця 1

## Напрями цифрової трансформації основних бізнес функцій у фінансовому секторі

Фінансові інструменти	Характеристики сучасного стану фінансового сектора	Перспективні напрями розвитку
Платежі	Вільний обмін товарами та послугами та розвиток внутрішньої та міжнародної торгівлі за рахунок забезпечення безпечного, ефективного та результативного укладання угод	Нові криптовалюти стають поширеним засобом платежів, потенційно усуваючи посередництво у фіатних валютах. Технологія розподілених реєстрів знижує необхідність у традиційних механізмах посередництва у фінансовій системі
Заощадження та інвестування	Збереження, капіталізація та передача вартості в часі для оптимізації моделі споживання протягом життєвого циклу та забезпечення можливості розподілу багатства між різними поколіннями	Інвестування стає соціальним бізнесом, рішення приймаються на основі відгуків «соціальних мереж». Використання машинного навчання/штучного інтелекту, дозволяє керувати активами, що виконується «роботами»;
Проектне фінансування та фонди	Об'єднання обмежених ресурсів з великої кількості різних джерел та їх спільне використання для фінансування великих проєктів	Ініціативи краудфандингу, що імітують процес залучення початкового/венчурного капіталу, і процеси IPO, що знижують потребу в участі інвестиційних банків, та регульовані ринки капіталу як «демократизація» фінансування
Депозити та кредити	Переказ коштів між контрагентами (кредиторами та позичальниками) з допомогою повністю інтегрованої бізнес-моделі традиційних банків та гарантії безпеки	Нетрадиційні гравці поділяють діяльність і потенційно замінюють традиційних гравців як посередники. Цифрові технології, що забезпечують ефективне з'єднання кількох учасників та узгодження в реальному часі
Інвестиційний та корпоративний банкінг	Аналіз, об'єднання, поділ та/або передача фінансових ризиків через посередництво оптових/інвестиційних банків. Продукти управління фінансовими ризиками (деривативи) торгуються на позабіржовому або регульованому ринку	Нові моделі управління ризиками здатні обробляти структуровані та неструктуровані дані та створювати більш якісні прогнози моделі з використанням машинного навчання/штучного інтелекту. Створення нових послуг та альтернативних, повністю цифрових елементів інфраструктури
Страховання та перестраховання	Об'єднання та передача (або розподіл) нефінансових ризиків, включаючи смертність та продовження життя, захворюваність і здоров'я), а також ризиків, пов'язаних зі вартістю власності та іншими загальними втратами	Впровадження IT в сектор страхування, усунення деяких ризиків і створення більш ефективних механізмів андеррайтингу та ціноутворення. Більш ефективне та дієве об'єднання, структурування та розподіл ризиків
Управління ризиками	Проведення оцінки, ціноутворення, передача, зберігання, хеджування та покриття ризиків фінансового характеру	Використання нових прикладних методів аналітики, машинного навчання та інших підходів (автоматизовані, реактивні/проактивні політики, які здійснюються роботами

Джерело: складено автором на основі [32; 19]

лення [30], що дозволяють не лише автоматизувати існуючі бізнес-процеси, але й надавати абсолютно нові продукти, послуги, формувати нові бізнес-моделі для галузі фінансових послуг. Серед визначних прикладів можна назвати краудфандингові [11] або страхові платформи, які розробились як додаткові чи альтернативні можливості до діяльності банків та страхових компаній.

2. Зміна попиту і поведінки споживачів. Цифровізація забезпечує великий масив даних та створює канали комунікацій між компанією та клієнтом, що полегшує коригування пропозиції відповідно до індивідуальних потреб. Використання клієнтами електронних каналів взаємодії за останні роки стрімко зросло, і змусило багатьох постачальників фінансових послуг змінити розмір своїх філіальних та агентських мереж, реорганізувати управління каналами дистрибуції організувавши більш гібридну взаємодію з клієнтами та ширший спектр обслуговування. В результаті стає можливим стандартизація індивідуальних пропозицій на основі програмного забезпечення.

3. Зміна екосистем. Традиційні банки та фінансові компанії протягом останніх десятиліть зменшили ступінь власного виробництва (аутсорсингу), що призвело

до більшої спеціалізації. Ця тенденція до зміни розміру внутрішніх операцій розпочалася у бек-офісах компаній і останнім часом посилюється у фронт відділеннях, що призводить до абсолютно нових екосистем, включаючи, аплікації, іншуртехи, FinTech -стартапи, а також до залучення компаній поза сферою фінансових послуг [4].

4. Зміна регулювання. Незважаючи на те, що після фінансової кризи у 2008 р. регулювання фінансової сфери посилювалося, в останні роки в багатьох країнах було ініційовано ініціативи щодо зниження рівня початкових стартів для FinTech-стартапів. Прикладами є Лондон, Сінгапур чи Гонконг, які запровадили так звану «FinTech пісочницю» для експериментів з новими продуктами та послугами та бізнес-моделями, сприяння розвитку ринку спеціалізованих організаційних підрозділів (наприклад, Innovate Finance у Великобританії) та надання фінансової підтримки (наприклад, у Сінгапурі) [22].

5. Розширення взаємодії традиційних банківських організацій – компанії FinTech [21] Так, банки збільшують обсяги надання кредитів через онлайн-платформи, що стимулює фінансову доступність.

6. Активізація використання електронних платежів за такими напрямками, як [2]:

- зростання оборотів банківських (фінансових) послуг, вбудованих у бізнес-моделі небанківських організацій (*Banking-as-a-service BaaS*). Ця послуга, яку також називають «вбудованим фінансуванням», що створює можливість для будь-якої технологічної компанії стати фінансово-технологічною компанією [20];

- посилення втручання держави у сектор FinTech. Формування нормативно-правової бази створить умови для впровадження нових послуг та продуктів на фінансовому ринку, дозволить зменшити асоціації інноваційних фінансових інструментів з шахрайськими операціями, знизить ризики для потенційних клієнтів, створить умови для розвитку платіжної екосистеми;

- переоцінка компаніями ризиків, пов'язаних з них з використанням послуг та продуктів сторонніх постачальників, зменшення залежності від посередників, підвищення рівня контролю за транзакціями та загальною безпекою засобів;

- використання біометричних методів підтвердження особи покупця. Для споживачів можливість підтверджувати покупки по зображенню обличчя або відбиткам пальців дозволить відмовитися від необхідності введення паролів, оскільки всі використовувані платіжні сервіси можуть бути захищені за допомогою однієї персональної функції. Це також прискорить весь процес, і забезпечить додатковий рівень безпеки, оскільки шахраям важче скопіювати персональні дані.

7. Гнучкість платежів. Великі гравці ринку, такі як PayPal і Chase, пропонують відстрочку платежу за схе-

мою «купуй зараз, плати потім», яка надає можливість оплачувати покупки через певний період часу з нульовою процентною ставкою та фіксованою ставкою за щомісячні платежі. Концепція гнучкості включає не тільки варіанти відстрочених платежів, а й появу нових платіжних платформ.

8. Поступальний перехід до впровадження цифрових валют як важливий крок у розвитку платіжних систем та інструментів. Децентралізовані платіжні системи запобігають витоку даних та залежності від посередників. Блокчейни дозволяють миттєво обробляти транзакції, смарт-контракти забезпечують велику прозорість, а грошові кошти стають програмованими, запобігаючи шахрайству та ухилення від сплати податків.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження трендів цифрової трансформації фінансового сектора можливо зробити висновок, що сучасна цифрова трансформація – це не стільки створення нових фінансових технологій, скільки формування принципово нової стратегії бізнесу, що базується на зміні вартісної основи сучасної економіки. Після четвертої промислової революції відбувся зсув від простого поширення інформаційної технології до розробки складної інновації на основі поєднання різних технологій новими способами. Під впливом цифровізації фінансові компанії і банківські установи змінюють форми і методи бізнесу й трансформують саму бізнес-модель, що дає можливість створювати вартість у нових сегментах ринку або знаходити нові центри і нові способи створення вартості в традиційних сферах фінансових послуг.

#### Бібліографічний список:

1. Васильєва Т.А., Леонов С., Рубанов П. Трансформація обігових фінансових інструментів в умовах цифровізації фінансового сектору економіки. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2017. №3. С. 15–21. DOI: 10.21272/1817-9215.2017.3-02
2. Галдика М. Майбутнє електронних платіжних систем: 5 прогнозів про те, що формуватиме ринок у 2021 році. 2020. URL: <https://belretail.by/article/buduschee-elektronnyih-platejnyih-sistem-prognozov-o-tom-chto-budet-formirovat-ryinok-v-godu>
3. Гаркавенко В., Грінко І. Вплив цифровізації на трансформації глобального фінансового ринку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-74>
4. Катрич А.С. Фінтех – через трансформацію до нової економіки. *Глобальні ринки та фінансовий інжиніринг*. 2017. Том 4. № 1. С. 65–72. DOI: 10.18334/grfi.4.1.38025
5. Клапків Ю.М. Вплив інновацій та окремих елементів цифрового суспільства на процес креації вартості страхової послуги Фінансові послуги. *Науково-практичний збірник*. 2018. № 4. С. 33–38
6. Клапків Ю. М. Теоретичні домінанти страхових послуг. Формування ринкової економіки в Україні. *Львівський національний університет імені Івана Франка*. 2016. Випуск 35/1. С. 210–217.
7. Клапків Ю.М. Консолідація страхової справи та високих технологій у insurtech стартапах. *Сучасні проблеми економіки та фінансів: Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції*. Київ, 30 жовтня 2018 р. КНЕУ. С. 117–119.
8. Клапків Ю.М., Мелих О.Ю. (2019) Трансформація діджиталізації ринку фінансових та страхових послуг *Review of transport economics and management*. 2019. Вип. 2(18) с. 83. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem.v18i2.190456>
9. Ломачинська І., Войцеховська А. Трансформація бізнес-моделей підприємницької діяльності в умовах цифровізації економіки та фінансового сектору ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. Том 20. № 3(49). DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.3\(49\).252791](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.3(49).252791)
10. Шевченко О.М., Рудич Л.В. Розвиток фінансових технологій в умовах цифровізації економіки України. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8053>. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.61
11. Шолойко А. С. Інфраструктура страхового ринку України: монографія. 2019. Київ: Логос. 408 с.
12. Як шерингова економіка змінює світ *Економічна правда*. 2016. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2016/09/5/603709/>
13. Auer D., Petit N. Two-Sided Markets and the Challenge of Turning Economic Theory into Antitrust Policy. *The Antitrust Bulletin*, 2020. Pp. 426–461.
14. Making Banking as a Platform (BaaP) a Reality. The Financial Brand. URL: <http://thefinancialbrand.com/58008/making-banking-platform-baaphappen>.
15. Marketplace Banking—the “Uber-isation” of Financial Services. MindTheProduct. URL: <http://www.mindtheproduct.com/2016/08/marketplacebanking-uber-isation-financial-services>
16. Alaimo C., Kallinikos J., Valderrama E. Platforms as service ecosystems: Lessons from social media. *Journal of Information Technology*. 2020. 35(1), 25–48.

17. Alt, Rainer & Puschmann, Thomas. Digitalisierung der Finanzindustrie. 2016. DOI: 10.1007/978-3-662-50542-7
18. Auer D., Petit N. -Sided Markets and the Challenge of Turning Economic Theory into Antitrust Policy. *The Antitrust Bulletin*, 2020. Pp. 426–461.
19. Barrosoa M. Laborda J. Digital transformation and the emergence of the Fintech sector: Systematic literature review | *Digital Business* 2022. Volume 2. Issue 2. 100028 / <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666954422000084>
20. Bernier M., Plouffe M. Financial innovation, economic growth, and the consequences of macro prudential policies. *Research in Economics*. 2019. 73. P. 33–173. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rie.2019.04.003>
21. Casanova L., Cornelius P., Dutta S. Banks, Credit Constraints, and the Financial Technology's Evolving Role. *Financing Entrepreneurship and Innovation in Emerging Markets*. 2018. P. 161–184. URL: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-804025-6.00007-1>
22. Chishti S., Barberis J. *The FINTECH Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries* // John Wiley and Sons, Ltd, 2016.
23. Cusumano M. A., Gawer A., & Yoffie, D. B. *The business of platforms: Strategy in the age of digital competition, innovation, and power*, New York: HarperBusiness. 2019.
24. *Disrupting Finance. FinTech and Strategy in the 21st Century*. Edited by Theo Lynn, John G. Mooney, Pierangelo Rosati, Mark Cummins. 2018. Palgrave Studies in Digital Business & Enabling Technologies. 175 p.
25. Jaeger P., Lin J., Grimes J., Simmons S. Where is the cloud? *Geography, economics, environment, and jurisdiction in cloud computing*. First Monday, 2009. 14 (5). URL: <https://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/2456/2171>
26. Klapkiv Y. Klapkiv L., Zarudna N. Online distribution of insurance of civil liability of owners of vehicles, the experience of Poland, opportunities of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4. no. 1. Pp.195–201. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-1-195-201>
27. Laamanen, T., Pfeffer, J., Rong, K., Van de Ven, A. Business models, ecosystems, and society in the sharing economy. *Academy of Management Discoveries*. 2016. 2(2). 218–222. <https://doi.org/10.5465/amd.2016.0037>
28. Łyskawa K.; Kędra, A.; Klapkiv L.; Klapkiv, J. (2019) Digitalization in insurance companies. *International Scientific Conference: Contemporary Issues In Business, Management And Economics Engineering 2019; 9–10 May 2019*, Published by Vilnius Gediminas Technical University Press, Vilnius, Lithuania. eISSN 2538-8711, ISBN 978-609-476-161-4/eISBN 978-609-476-162-1. <https://doi.org/10.3846/cibmee.2019.086> pp.842–852
29. Mazareanu, E. (2019). Value of the global sharing economy. 2014–2025. *Statista*. August 9. Available at: <https://www.statista.com/statistics/830986/value-of-the-global-sharing-economy/>
30. Poznańska, K., & Marczak, A. (2018). Wykorzystanie technologii chmury obliczeniowej w przedsiębiorstwach w krajach Unii Europejskiej. *Studia i Prace WNEiZ US*. (52 T. 2. Zarządzanie), 481–493.
31. Salami I. Alternative Financing Approaches and Regulation in Africa. *Extending Financial Inclusion in Africa*. Elsevier Inc., 2019. P. 279–296. URL: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-814164-9.00013-X> (дата обращения: 20.01.2021)
32. Scardovi C. (2014) Digital Transformation in Financial Services. *Springer International Publishing AG*. 236 p.
33. Shved V.V., Yablochnikov S.L. (2018). Features of the sharing economy in Ukraine. *Business. Education. Right*. Herald business institute. No. 2 (43), p. 76.
34. Wonglimpiyarat J. (2018) Challenges and dynamics of FinTech crowd funding: An innovation system approach. *Journal of High Technology Management Research*. 11 p. URL: <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2018.04.009>
35. Yan T., Schulte P., Lee D., Chuen K. InsurTech and FinTech: Banking and Insurance Enablement. *Handbook of Blockchain, Digital Finance, and Inclusion*. Elsevier Inc., 2018. Vol. 1. P. 249–281. DOI: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-810441-5.00011-7>
36. Vismara S. (2018) Signaling to overcome inefficiencies in crowdfunding markets. In: Cumming, D., Hornuf (Eds.). *Handbook of Crowdfunding*. Palgrave, London. P. 29–56.
37. Zuboff S. (2015). Big other: Surveillance capitalism and the prospects of an information civilization. *Journal of Information Technology*, 30(1), 75– 89. <https://doi.org/10.1057/jit.2015.5>

## References:

1. Vasylieva T.A., Leonov S., Rubanov P. (2017) Transformatsiia obihovykh finansovykh instrumentiv v umovakh tsyfrovizatsii finansovoho sektoru ekonomiky. [Transformation of current financial instruments in the conditions of digitalization of the financial sector of the economy] *Visnyk Sumskoho derzhavnogo universytetu. Seriia Ekonomika*. 2017. №3. pp. 15–21. DOI: 10.21272/1817-9215.2017.3-02
2. Haldyka M. (2020) Maibutnie elektronnykh platizhnykh system: 5 prohnoziv pro te, shcho formuvatyme rynek u 2021 rotsi. [The future of electronic payment systems: 5 predictions about what will shape the market in 2021] URL: <https://belretail.by/article/budushee-elektronnyih-platejnyih-sistem-prohnozov-o-tom-chto-budet-formirovat-ryinok-v-godu>
3. Harkavenko V., Hrinko I. (2021). Vplyv tsyfrovizatsii na transformatsi. Hlobalnoho finansovoho rynku. [The impact of digitalization on transformation of Global financial market] *Ekonomika ta suspilstvo*. № 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-74>
4. Katrych A.S. Fintekh – cherez transformatsiiu do novoi ekonomiky // [Fintech – through transformation to a new economy] *Hlobalni rynky ta finansovy inzhnirynh*. 2017. Tom 4. № 1. S. 65–72. doi: 10.18334/grfi .4.1.38025
5. Klapkyv Yu.M. (2018) Vplyv innovatsii ta okremykh elementiv tsyfrovoho suspilstva na protses kreatsii vartosti strakhovoi posluhy. [The impact of innovations and individual elements of the digital society on the process of creating the value of insurance service]. *Finansovi posluhy. Naukovo-praktychnyi zbirnyk*. № 4. S. 33–38
6. Klapkiv Yu. M. (2016) Teoretychni dominanty strakhovykh posluh. Formuvannya rynkovoi ekonomiky v Ukraini. [Theoretical dominants of insurance services. Formation of market economy in Ukraine] *Lvivskyi natsionalnyi universytet imeni Ivana Franka*. Vypusk 35/1. S. 210–217.
7. Klapkiv Yu.M. (2018) Konsolidatsiia strakhovoi spravy ta vysokyykh tekhnolohii u insurtech startapakh. [Consolidation of insurance business and high technologies in insurtech startups]. *Suchasni problemy ekonomiky ta finansiv: Zbirnyk materialiv Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*. Kyiv, 30 zhovtnia 2018 r. KNEU. S. 117–119.
8. Klapkiv Yu.M., Melykh O.Iu. (2019) Transformatsiia didzhytylizatsii rynku finansovykh ta strakhovykh posluh. [Transformation of digitalization of the market of financial and insurance services]. *Review of transport economics and management*. Vyp. 2(18) s. 83. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem.v18i2.190456>
9. Lomachynska I., Voitsekhovska A. (2021) Transformatsiia biznes-modelei pidpryiemnytskoi diialnosti v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky ta finansovoho sektoru rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia. [Transformation of business models of



entrepreneurial activity in conditions of digitalization of the economy and the financial sector market economy: modern management theory and practice] *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*. Tom 20. № 3(49). DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.3\(49\).252791](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.3(49).252791)

10. Shevchenko O.M., Rudykh L.V. (2020) Rozvytok finansovykh tekhnolohii v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy. [Infrastructure of the insurance market of Ukraine] *Efektivna ekonomika*. № 7. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8053>. – DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.61

11. Sholoiko A. S. (2019) Infrastruktura strakhovoho rynku Ukrainy: [Development of financial technologies in the conditions of digitization of the economy of Ukraine] monohrafiia. Kyiv: Lohos, 408 s.

12. Iak sherynhova ekonomika zminiue svit (2016). [How the sharing economy is changing the world] *Ekonomichna pravda*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2016/09/5/603709/>.

13. Auer D., Petit N. (2020) Two-Sided Markets and the Challenge of Turning Economic Theory into Antitrust Policy. *The Antitrust Bulletin*, pp. 426–461.

14. Making Banking as a Platform (BaaP) a Reality. *The Financial Brand*. URL: <http://thefinancialbrand.com/58008/making-banking-platform-baaphappen>.

15. Marketplace Banking – the “Uber-isation” of Financial Services. *Mind The Product*. URL: <http://www.mindtheproduct.com/2016/08/marketplacebanking-uber-isation-financial-services>

16. Alaimo C., Kallinikos J., Valderrama E. (2020). Platforms as service ecosystems: Lessons from social media. *Journal of Information Technology*. 35(1), 25– 48.

17. Alt, Rainer & Puschmann, Thomas. (2016). Digitalisierung der Finanzindustrie. DOI: 10.1007/978-3-662- 50542-7

18. Auer D., Petit N. (2020) Two-Sided Markets and the Challenge of Turning Economic Theory into Antitrust Policy. *The Antitrust Bulletin*, pp. 426–461.

19. Barrosoa M. Laborda J. (2022) Digital transformation and the emergence of the Fintech sector: Systematic literature review *Digital Business*. Volume 2. Issue 2. 100028 / <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666954422000084>

20. Bernier M., Plouffe M. Financial innovation, economic growth, and the consequences of macro prudential policies // *Research in Economics*. 2019. 73. P. 33–173. URL: <https://doi.org/10.1016/j.rie.2019.04.003>

21. Casanova L., Cornelius P., Dutta S. Banks, Credit Constraints, and the Financial Technology’s Evolving Role // *Financing Entrepreneurship and Innovation in Emerging Markets*. 2018. P. 161–184. URL: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-804025-6.00007-1>

22. Chishti S., Barberis J. *The FINTECH Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries* // John Wiley and Sons, Ltd, 2016.

23. Cusumano M. A., Gawer A., & Yoffie, D. B. (2019). *The business of platforms: Strategy in the age of digital competition, innovation, and power*, New York: HarperBusiness.

24. *Disrupting Finance. FinTech and Strategy in the 21st Century*. Edited by Theo Lynn, John G. Mooney, Pierangelo Rosati, Mark Cummins. (2018) Palgrave Studies in Digital Business & Enabling Technologies. 175 p.

25. Jaeger P., Lin J., Grimes J., Simmons S. (2009) Where is the cloud? Geography, economics, environment, and jurisdiction in cloud computing. *First Monday*, 2009. 14 (5). URL: <https://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/2456/2171>

26. Klapkiv Y. Klapkiv L., Zarudna N. (2018) Online distribution of insurance of civil liability of owners of vehicles, the experience of Poland, opportunities of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 4. No. 1. Pp. 195–201. DOI: <https://doi.org/10.30525/256-0742/2018-4-1-195-201>

27. Laamanen, T., Pfeffer, J., Rong, K., Van de Ven, A. (2016). Business models, ecosystems, and society in the sharing economy. *Academy of Management Discoveries*. 2(2). 218– 222. <https://doi.org/10.5465/amd.2016.0037>

28. Łyskawa K.; Kędra, A.; Klapkiv L.; Klapkiv, J. (2019) Digitalization in insurance companies. *International Scientific Conference: Contemporary Issues In Business, Management And Economics Engineering 2019*; 9–10 May 2019, Published by Vilnius Gediminas Technical University Press, Vilnius, Lithuania. eISSN 2538-8711, ISBN 978-609-476-161-4/eISBN 978-609-476-162-1. <https://doi.org/10.3846/cibmee.2019.086> pp. 842–852

29. Mazareanu, E. (2019). Value of the global sharing economy. 2014–2025. Statista, August 9. Available at: <https://www.statista.com/statistics/830986/value-of-the-global-sharing-economy/>

30. Poznańska, K., & Marczak, A. (2018). Wykorzystanie technologii chmury obliczeniowej w przedsiębiorstwach w krajach Unii Europejskiej. *Studia i Prace WNEiZ US*. (52 T. 2. Zarządzanie), 481–493.

31. Salami I. Alternative Financing Approaches and Regulation in Africa. *Extending Financial Inclusion in Africa*. Elsevier Inc., 2019. P. 279–296. URL: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-814164-9.00013-X> (дата обращения: 20.01.2021)

32. Scardovi C. (2014) *Digital Transformation in Financial Services*. Springer International Publishing AG. 236 p.

33. Shved V.V., Yablochnikov S.L. (2018). Features of the sharing economy in Ukraine. *Business. Education. Right*. Herald business institute. No. 2 (43), p. 76.

34. Wonglimpiyarat J. (2018) Challenges and dynamics of FinTech crowd funding: An innovation system approach. *Journal of High Technology Management Research*. 11 p. URL: <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2018.04.009>

35. Yan T., Schulte P., Lee D., Chuen K. InsurTech and FinTech: Banking and Insurance Enablement. *Handbook of Blockchain, Digital Finance, and Inclusion*. Elsevier Inc., 2018. Vol. 1. P. 249–281. URL: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-810441-5.00011-7>

36. Vismara S. (2018) Signaling to overcome inefficiencies in crowdfunding markets. In: Cumming, D., Hornuf (Eds.). *Handbook of Crowdfunding*. Palgrave, London. P. 29–56.

37. Zuboff S. (2015). Big other: Surveillance capitalism and the prospects of an information civilization. *Journal of Information Technology*, 30(1), 75–89. <https://doi.org/10.1057/jit.2015.5>

Стаття надійшла до редакції: 5.06.2024

УДК 336.22:657.6-657.92

JEL H21, H25, M41, M42, Q12

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-4

**Volodymyr Kraievskyi**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Dean of the Faculty of Tax Affairs, Accounting and Audit,  
State Tax University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3513-3666>

**Краєвський В.М.**

Державний податковий університет

**Alla Savchenko**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Audit and Economic Analysis,  
State Tax University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1871-7555>

**Савченко А.М.**

Державний податковий університет

**Maryna Skoryk**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Economic Policy and Sustainable Development,  
State Tax University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3291-706X>

**Скорик М.О.**

Державний податковий університет

## METHODOLOGICAL APPROACHES TO TAX AUDIT: THE IMPERATIVE OF ANALYSIS UNDER THE CONDITION OF UNCERTAINTY OF THE TERM

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПОДАТКОВОГО АУДИТУ: ІМПЕРАТИВНІСТЬ АНАЛІЗУ ЗА УМОВИ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТЕРМІНУ

**Abstract. Introduction.** A tax audit is a comprehensive examination of the financial activities of business entities with the aim of assessing compliance with tax legislation and identifying possible violations. In modern conditions, when economic instability and constant changes in tax legislation are becoming the norm, ensuring the effectiveness and accuracy of tax audits requires the use of complex methodological approaches. One of the key problems of the tax audit is the uncertainty of terms, which makes it difficult to plan and conduct audit procedures. Uncertainty can be caused by various factors, including changes in legislation, economic crises, force majeure and other unforeseen events. This uncertainty creates additional challenges for auditors who must adapt their methodological approaches to new conditions. **The purpose of the article** is considering methodological approaches to the interpretation of tax audits, identify their advantages and disadvantages. To justify the analysis as an imperative element of the tax audit method in the system of control over compliance with tax legislation. **Methods.** The following methods were used in the study of methodological approaches to tax audits in conditions of uncertainty of terms: analysis of literary sources. A systematic review of scientific publications, articles, monographs and legal acts related to tax audit was conducted. This made it possible to identify existing approaches and theoretical foundations; Comparative analysis: a comparison of different methodological approaches used in tax audits in different countries and conditions was made. This helped identify the most effective practices and adapt them to conditions of uncertainty. **Results.** A detailed substantiation of methodological approaches to the interpretation of tax audit from the standpoint of linguistic semantics strengthens the opinions of those scientists and practitioners who believe that in parallel with independent audit and audit services in the field of taxation, the concept of tax audit can be used for inspections carried out by tax authorities. In this case, both tax authorities and independent auditors have the right to use the concept of tax audit and have the right to conduct it. However, in our opinion, it is more appropriate to use two separate terms, in particular, such as "state tax audit" and "independent tax audit".

**Keywords:** audit, tax audit, analysis, control, analytical methods of tax audit.

**Анотація.** У статті досліджено методологічні підходи до тлумачення терміну «податковий аудит». Встановлено, що незважаючи на широке застосування, в нормативному полі відсутнє чітке визначення цього виду перевірок. Дисперсовано контролюючий та аудиторський підходи до обґрунтування дефініції податкового аудиту. Доведено семантичну невідповідність в повній мірі змісту зазначеної дефініції як щодо перевірок, здійснюваних податковими

органами, так і стосовно перевірок незалежними аудиторськими компаніями. Аргументовано, що кожна з них не є аудитом по суті, а терміни «державний податковий аудит» та «незалежний податковий аудит» точніше відображають відповідні механізми реалізації аудиторських процедур. Розглянуто аналіз як елемент методу податкового аудиту в системі контролю за дотриманням податкового законодавства. Обґрунтовано імперативність аналізу за умови невизначеності терміну «податковий аудит».

**Ключові слова:** аудит, податковий аудит, аналіз, контроль, аналітичні методи податкового аудиту.

**Formulation of the problem.** The creation of a reliable economic system as a foundation for the successful functioning of any country and its citizens, timely and full filling of all levels of the country's budget system with financial resources is impossible without a formed and effectively functioning tax audit mechanism. The interpretation of the term, determination of the content and sequence of the tax audit is a complex process that is regulated not only by the provisions of the Tax Code, but also by other normative legal acts both in the field of tax regulation and in other areas. The state of the budget depends on the clear identification and effective organization of the tax audit, which directly affects the state of the economy and the standard of living of society. Therefore, control over the payment of tax payments to the budget based on the creation of an effective tax audit system should be among the main tasks of the state's socio-economic policy.

Since a tax audit is a complex process that is limited in time and the number of auditors (depending on the type of audit), it is necessary to use a set of effective methods for achieving the goals, the necessary (imperative) and the main one of which is analysis. In this regard, there is a problem of the correct formation of the tax audit methodology (given the uncertainty of the term), which means the sequence and order of application, first, of analytical methods for the purpose of qualitative tax control.

**Analysis of the latest research and publications.** The problematic aspects of tax audits were considered by many domestic and foreign scientists, among whom it is worth highlighting the works of O. Artiukh [1], S. Bardash [4], M. Voinarenko [3], N. Ivanova [7], T. Kamin-ska [8], B. Kostyuk [10], N. Krugla [11], I. Okhrimenko [8], O. Petryk [2], V. V. Riadska [17], V. Savchuk [9], V. Simonenko [18] and others. However, despite the wide use of the term "tax audit" in their research, this definition is marked by controversial interpretation. In addition, the elements of the tax audit method require scientific justification, particularly the analysis, the importance of which in the system of control over compliance with tax legislation is imperative.

**The purpose of the article** is considering methodological approaches to the interpretation of tax audits, identify their advantages and disadvantages. To justify the analysis as an imperative element of the tax audit method in the system of control over compliance with tax legislation.

**Presentation of the main research material.** Having created its own tax system, which mainly corresponds to the models of economically developed countries, Ukraine is obliged to constantly solve the problem of increasing the efficiency of tax control. Tax audit is a system of service "regulation" of taxation processes, which implements a set of tasks for determining the tax potential, ensuring the payment of taxes and monitoring compliance with the taxation rules established by the state.

Therefore, the concept of tax audit is often used in the practical activities of controlling bodies, audit firms and business entities. However, the lack of a legal definition

of this term has created a situation in which, although it is used quite actively, everyone who uses it usually puts their own understanding into it.

The analysis of scientific works on the essence of tax audit allows us to conclude that the results obtained by scientists are based on different approaches to understanding the possibility of tax audit by controlling bodies, which gives rise to differences in their views [19].

As V. Tarashchenko notes, despite the existence of the Audit Department in the structure of the State Fiscal Service of Ukraine, which until mid-2016 was called the Tax and Customs Audit Department, a few scientists (let's call them supporters of the "auditor" approach) believe that the implementation of tax audits is exclusively one of the tasks of an independent audit. In their research, they focus on the fact that the term "audit" in the context of the Law of Ukraine "On the Audit of Financial Statements and Auditing Activities" is an audit service for checking accounting data and indicators of financial statements or consolidated financial statements of a legal entity or representative office of a foreign subsidiary "business entity, or other entity that submits financial statements and consolidated financial statements of the group, in order to express an independent auditor's opinion on its compliance in all material aspects with the requirements of national accounting regulations (standards), international financial reporting standards or other requirements" [6].

Since the control bodies in their activities are not guided by the Law of Ukraine "On the Audit of Financial Statements and Audit Activity" and the standards of audit activity, they do not have the right to conduct tax audits. Taking this statement as a basis, some scientists who conduct their research in the field of tax audit and taxation expressed their own vision of the definition of "tax audit" [6; 8; 19].

For example, O. Artiukh, by analyzing the legal regulation of the concepts of "audit", "assurance task" and modern auditing practice in the field of tax audit, proposed his own version of the definition "tax audit" – this is a task of providing sufficient assurance, which is implemented in the form of observation and verification of accounting and reporting in the taxpayer's taxation system in order to express an independent opinion of the auditor on the reliability, completeness and compliance with the current tax legislation in all essential aspects and help in making optimal management decisions in the field of taxation according to user requirements [1].

Another scientist, B. Kostyuk, concludes in his research that a tax audit is a comprehensive and independent check of the company's tax accounting, the correctness of the calculation and payment of taxes, and the assessment of tax risks in the company's activities. At the same time, the scientist notes the shortcomings of the definition caused by the existing audit practice in Ukraine: the tax component of the audit today is poorly regulated by the current regulatory documents; a number of essential issues determining the tax audit technology have not been settled, there are no

clear frameworks for the tax component of the audit; there are no methodological developments on the organization and conduct of a tax audit [10, p. 128].

In turn, V. Tarashchenko cites the opinion of K. Proskura, who, seeing tax audit as one of the elements of tax control, justifies the expediency of introducing the institute of tax auditors into the system of state tax control and transferring to tax auditors' part of the functions of controlling bodies in the implementation of tax inspections, determination of organizational and methodical principles of tax audit. The tax audit should be carried out by independent audit firms (auditors). According to the results of the audit of tax reporting, taxpayers will independently calculate the amounts of underpayments and financial sanctions for violations of tax legislation detected by the auditor [19].

We share V. Tarashchenko's opinion that, without questioning the possibility of checking tax payments and taxation by independent auditors, the issue of conducting tax audits exclusively by independent auditors remains debatable. The definition of audit established by law refers to the verification of accounting data and financial reporting indicators of a business entity. Provided by the Law of Ukraine "On the Audit of Financial Statements and Audit Activities", consultations on taxation issues, including on the organization of tax accounting and tax reporting, preparation of tax declarations and reports, representation of the interests of the customer in matters of accounting, auditing, taxation in state bodies, organizations or in court refers to other audit and non-audit services [6]. In the list of International Auditing Standards, which guide independent auditors in their activities, there is no separate standard that would consider the methodology of tax reporting audit.

At the same time, representatives of another approach – let's tentatively call it the "controlling approach" – believe that controlling bodies also have the possibility of conducting a tax audit. According to their conviction, tax audit, from the point of view of tax legislation, is the procedural actions of controlling bodies, which are used by them to control the correctness of calculation, completeness and timeliness of payment of taxes and fees in the form of inspections [19].

In our opinion, this definition does not contain those features that reflect the specific features of the concept from those adjacent to it and represent it. Agreeing with the fact that the inspection of taxpayers, like any other actions of control bodies, is a procedural action, it is worth pointing out the ambiguity of the interpretation of the purpose. After all, tax audit is only one form of financial control. Thus, the given definition reveals the essence of tax control rather than tax audit, and therefore needs to be clarified.

We agree that a more successful and accurate definition is the definition of a tax audit as a system of relations between controlling bodies and taxpayers regarding the establishment of the audit object, the organization and conduct of an audit of the set of indicators of the financial and economic activity of the business entity in accordance with the current legislation and established standards, establishing the correctness of the calculation of the amount of taxes, fees (mandatory payments) and their full payment to the budget, summarizing the results of the inspection, familiarization with its results and providing advice to the payer on the elimination and prevention of deficiencies found during the inspection in the future [19]. A disadvan-

tage of such a definition can be considered the absence of an indication of the verification of tax and, in the context of the verification of income tax, financial statements.

Each of these approaches has both convincing justifications and certain shortcomings in formulation. According to V. Tarashchenko [19], the formation of one's own vision of the definition of "tax audit" is hindered by the presence of powerful justifications of the representatives of each of the approaches regarding the right to use this concept. The presence of the definition of audit in the domestic legislation on independent auditing and the International Auditing Standards strongly strengthens the position of the supporters of the approach to the implementation of tax audit exclusively by independent auditors. However, one cannot but agree with the opinion about the procedural of the actions of the controlling bodies, which are used by them to control the correctness of the calculation, the completeness and timeliness of the payment of taxes and fees in the form of inspections.

So, there is a situation in which the representatives of both approaches claim the truth of their justifications and the appropriateness of the right to conduct a tax audit. Conditionally, it could be assumed that both independent auditors and control bodies have the right to conduct tax audits. However, the differences in the mechanism of tax audits by independent auditors and control bodies indicate that, in general, the definition of "tax audit" cannot be a denotation in relation to audits carried out by the above-mentioned entities. After all, according to the norms of linguistic semantics, every concept must have a designative definition, that is, a word must mean those features that an object or phenomenon must have for this word to be attributed to it [1; 6; 10; 19].

Since the word "audit" is of foreign origin and comes from the English "audit", it is advisable to analyze the use of this concept abroad both from the point of view of independent auditing companies and institutions in the field of state financial control.

In this aspect, it is again worth noting a thorough study by V. Tarashchenko "Tax Audit: Approaches to Interpretation". In this article, the author notes that in the Lima Declaration of Guiding Principles of Auditing Public Finances, adopted in 1977 by the delegates of the 10th Lima Congress of Supreme Audit Institutions of Public Finances (INTOSAI) and which is rightfully considered the Charter of Auditing Public Finances, the term "audit" in the official Ukrainian version is equated with the concept of control, and "tax audit" – in Article 20 of the Declaration is defined as control over the receipt of taxes, carried out by the Supreme State Finance Control Authority [19].

Also, V. Tarashchenko emphasizes that on the official website of the well-known auditing company PricewaterhouseCoopers, in the description of the audit services offered, it is stated that the company carries out a tax compliance check before conducting a tax audit [19].

Therefore, the analysis of professional sources shows that both state bodies and independent audit companies abroad use the concept of tax audit in relation to audits carried out by tax authorities, while audits in the field of taxation by independent audit companies are classified as audits of compliance with tax legislation, which are not substantive audits. This conclusion confirms the generalization not only of V. Tarashchenko [19], but also of other authors, in particular, O. Artiukh [1], S. Bardash [4], N. Iva-

nova [7], T. Kaminska [8], B. Kostiuk [10], N. Krugla [11], I. Okhrimenko [8], O. Petryk [2], V. Riadska [17] that from the point of view of linguistic semantics, the “appropriation” of the term “tax audit” by supporters of the “auditor” approach can be explained by the historical connotation of the word, when the basic concept of “audit” was used for a long time in this case exclusively within the domestic legislation on independent audit.

Having provided a deep justification for the terminological interpretation, let's also dwell on another important procedural problem. Given that a tax audit is a complex and limited process in terms of time and the number of auditors (depending on the type of audit), it is necessary to use a set of effective methods for achieving the goals, the necessary (imperative) and the main one of which is analysis. In this regard, the question arises of the correct formation of the tax audit methodology (given the uncertainty of the term), which is understood as the sequence and order of application, first, of analytical methods for the purpose of qualitative tax control.

Analytical methods of tax audit are interdependent methods of study and scientific research of phenomena, processes, actions and results related to taxation. The imperativeness of these methods is determined by the fact that they are used to identify patterns and trends in the development of economic processes, establish and evaluate the main factors that positively or negatively affect the performance indicators of enterprises.

The effectiveness of analytical methods of tax audit is that they are used for forecasting and long-term planning of economic processes, as well as for the development of programs and recommendations for the further effective development of the tax control system.

**Conclusions.** Summarizing the given material, we can conclude that a detailed justification of methodological approaches to the interpretation of tax audits from the

standpoint of linguistic semantics strengthens the opinions of those scientists and practitioners who believe that in parallel with independent audits and audit services in the field of taxation, the concept of tax audit can be used for audits, carried out by tax authorities. In this case, both tax authorities and independent auditors have the right to use the concept of tax audit and have the right to conduct it. However, in our opinion, it is more appropriate to use two separate terms, in particular, such as “state tax audit” and “independent tax audit”. A state tax audit should be understood as a system of relations between state control bodies and taxpayers regarding the organization and verification of taxpayers' activities in accordance with current legislation and established standards, establishing the correctness of the calculation of the amount of taxes, fees (mandatory payments) and the completeness of their payment to the budget, the correctness of filling out and submitting tax and financial statements, summarizing the results of the audit, familiarization with its results. Since the concept of independent tax audit is a historical connotation of the word “audit”, it should be understood as the task of providing sufficient assurance, which is accepted and performed by the auditor in accordance with International Auditing Standards. The use of the proposed concepts allows to improve the conceptual apparatus of the theory and practice of taxation, will contribute to the scientific justification of further research in the field of audit and taxation.

Since a tax audit is a complex process in terms of procedures, when conducting it, it is necessary to use a set of effective methods for achieving the set goals, the necessary (imperative) and main among which is analysis. In this regard, there is a problem of the correct formation of the tax audit methodology (given the uncertainty of the term), which means the sequence and order of application, first, of analytical methods for the purpose of qualitative tax control.

### References:

1. Artiukh O. V. (2015) Podatkovi audyt yak zavdannia z nadannia dostatnoi vpevnenosti [Tax audit as a task of providing sufficient assurance]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: Ekonomika i menedzhment*, no. 12, pp. 235–238. (in Ukrainian)
2. Petryk O. A., Davydov H. M., Redko O. Yu. (2012) Audyt opodatkovannia pidpriemstv: navch. posib [Audit of enterprise taxation: training manual]. Kyiv: DNNU “Akademiia finansovoho upravlinnia”. (in Ukrainian)
3. Voinarenko M. P., Pukhalska H. V. (2009) Podatkovi oblik i audit [Tax accounting and audit]. Kyiv: VTs “Akademiia”. (in Ukrainian)
4. Bardash S. V., Kostenko O. M., Kraievskiy V. M. (2017) Ekonomichna syntalotyka filosofskiyi diskurs stanovlennia tarozvytku : monohrafiia [Economic synthesis, philosophical discourse of formation and development: a monograph]. Kyiv : TsP Kompynt. (in Ukrainian)
5. Zakon Ukrainy “Pro audytorsku diialnist” №3125-XII vid 22.04.1993 r. (iz zminamy ta dopovnenniamy) [Law of Ukraine “On Audit Activity” No. 3125-XII of April 22, 1993 (with amendments and additions)]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua> (accessed August 01, 2024)
6. Zakon Ukrainy “Pro audyt finansovoi zvitnosti ta audytorsku diialnist” №2258-VIII vid 21.12.2017 r. (iz zminamy ta dopovnenniamy) [Law of Ukraine “On the Audit of Financial Statements and Audit Activity” No. 2258-VIII dated 21.12.2017 (as amended)]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua> (accessed August 01, 2024)
7. Ivanova N. A., Rolinskyi O. V. (2008) Orhanizatsiia i metodyka audytu : navch. posib. [Organization and audit methodology: training manual]. Kyiv : TsUL. (in Ukrainian)
8. Kaminska T. H., Kraievskiy V. M., Kostenko O. M., Okhrimenko I. V., Savchuk V. K. (2016) Informatsiina systema upravlinnia silskohospodarskym pidpriemstvom: analitychni indykatory formuvannia i rezul'tatyvnosti : monohrafiia [Agricultural enterprise management information system: analytical indicators of formation and effectiveness: monograph]. Kyiv: “Vikprynt”. (in Ukrainian)
9. Savchuk V. K., Kostenko O. M., Kraievskiy V. M. (2013) Informatsiino-analitchnyi protses prakseolohichnyi pidkhid : monohrafiia [Information-analytical process praxeological approach: monograph]. Kyiv: “Vik Prynt”. (in Ukrainian)
10. Kostiuk B. V. (2015) Orhanizatsiia podatkovoho audytu na pidpriemstvi [Organization of tax audit at the enterprise]. *Ekonomika i rehion*, no. 1, pp. 124–129. (in Ukrainian)
11. Kruhla N. M. (2016) “Podatkovi audyt” – tse napriam audytorskoï diialnosti chy protsesualni dii kontroliuuyuchykh orhaniv? [“Tax audit” – is it a direction of audit activity or procedural actions of controlling bodies?]. *Finansovyi prostrir*, no. 3 (23), pp. 25–32. (in Ukrainian)

12. Kostenko O. M. (2017) *Oblikovo-informatsiine zabezpechennia upravlinnia funktsionuvanniam silskohospodarskykh pidpryiemstv : monohrafiia* [Accounting and information support for managing the functioning of agricultural enterprises: monograph]. Kyiv: "Vik prynt". (in Ukrainian)
13. Kraievskiy V. M., Kostenko O. M., Skoryk M. O. (2022) *Podatkovi audyt: zmist i dualna funktsiia obliku yak objekta ta zasoba* [Tax audit: content and dual function of accounting as an object and a tool]. *Pidpryemnytstvo ta innovatsii*, no. 24, pp. 123–128. (in Ukrainian)
14. Kraievskiy V. M., Kostenko O. M., Skoryk M. O. (2022) *Podatkovi audyt: kontrolno-metodychna spriamovanist sutnosti ta prakseologichnist pryznachennia* [Tax audit: control-methodical orientation of the essence and praxeological purpose]. *Biznes-navihator*, no 3 (70), pp. 143–148. (in Ukrainian)
15. *Podatkovi kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 r. №2755-VI (zi zminamy ta dopovnenniamy)* [Tax Code of Ukraine dated 02.12.2010 No. 2755-VI (with amendments and additions)]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua> (accessed August 01, 2024)
16. Revutska L. (2006) *Podatkovi kontrol ta podatkovyi audyt: vzaiemozviazok poniat* [Tax control and tax audit: relationship of concepts]. *Svit finansiv*, no. 3, pp. 171–180. (in Ukrainian)
17. Riadska V. V. (2014) *Audyt v systemi ekonomichnykh vidnosyn Ukrainy: suchasnyi stan ta kontsepsiia rozvytku: monohrafiia* [Audit in the system of economic relations of Ukraine: current state and concept of development: monograph]. Chernihiv: Lozovy V. M. (in Ukrainian)
18. Symonenko V. K., Kostyuk B. V. (2017) *Pravovi zasady provedennia podatkovoho audytu orhanamy DFS Ukrainy* [Legal principles of tax audit by the SFS of Ukraine]. *Visnyk Chernivets'koho torhovelno-ekonomichnoho institutu. Ekonomichni nauky*, no. 1–2, pp. 384–392. (in Ukrainian)
19. Tarashchenko V. A. (2020) *Podatkovi audyt: pidkhody do tлумachennia* [Tax audit: approaches to interpretation]. *Efektivna ekonomika*, no. 3. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (accessed August 01, 2024) (in Ukrainian)

#### Бібліографічний список:

1. Артюх О. В. Податковий аудит як завдання з надання достатньої впевненості. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 12. С. 235–238.
2. Аудит оподаткування підприємств : навч. посіб. / О. А. Петрик, Г. М. Давидов, О. Ю. Редько та ін.; за заг. ред. О. А. Петрик. Київ : ДННУ «Академія фінансового управління», 2012. 352 с.
3. Войнарченко М. П., Пухальська Г. В. Податковий облік і аудит. Київ : ВЦ «Академія», 2009. 248 с.
4. Економічна синталітика філософський дискурс становлення тарозвитку : монографія / С. В. Бардаш, О. М. Костенко, В. М. Краєвський; за заг. ред. С. В. Бардаша. Київ : ЦП Компрінт, 2017. 225 с.
5. Закон України «Про аудиторську діяльність» №3125-XII від 22.04.1993 р. (із змінами та доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 01.08.2024)
6. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» №2258-VIII від 21.12.2017 р. (із змінами та доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 01.08.2024)
7. Іванова Н. А., Ролінський О. В. Організація і методика аудиту : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2008. 216 с.
8. Інформаційна система управління сільськогосподарським підприємством : аналітичні індикатори формування і результативності : монографія / Т. Г. Камінська, В. М. Краєвський, О. М. Костенко, І. В. Охріменко, В. К. Савчук; за заг. ред. В. К. Савчука. Київ : видавництво «Вікпрінт», 2016. 270 с.
9. Інформаційно-аналітичний процес праксеологічний підхід : монографія / В. К. Савчук, О. М. Костенко, В. М. Краєвський; за заг. ред. В. К. Савчука. Київ : видавництво «Вік Принт», 2013. 204 с.
10. Костюк Б. В. Організація податкового аудиту на підприємстві. *Економіка і регіон*. 2015. № 1. С. 124–129.
11. Кругла Н. М. «Податковий аудит» – це напрям аудиторської діяльності чи процесуальні дії контролюючих органів? *Фінансовий простір*. 2016. № 3 (23). С. 25–32.
12. Костенко О. М. Обліково-інформаційне забезпечення управління функціонуванням сільськогосподарських підприємств : монографія. Київ : видавництво «Вік принт», 2017. 350 с.
13. Краєвський В. М., Костенко О. М., Скорик М. О. Податковий аудит: зміст і дуальна функція обліку як об'єкта та засоба. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 24. С. 123–128.
14. Краєвський В. М., Костенко О. М., Скорик М. О. Податковий аудит: контроль-методична спрямованість сутності та праксеологічність призначення. *Бізнес-навігатор*. 2022. Випуск 3 (70). С. 143–148.
15. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. №2755-VI (зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 01.08.2024)
16. Ревуцька Л. Податковий контроль та податковий аудит : взаємозв'язок понять. *Світ фінансів*. 2006. № 3. С. 171–180.
17. Рядська В. В. Аудит в системі економічних відносин України: сучасний стан та концепція розвитку : монографія. Чернівці : Лозовий В. М., 2014. 472 с.
18. Симоненко В. К., Костюк Б. В. Правові засади проведення податкового аудиту органами ДФС України. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2017. № 1–2. С. 384–392.
19. Тарашченко В. А. Податковий аудит : підходи до тлумачення. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 01.08.2024)

Стаття надійшла до редакції 01.08.2024

УДК 336.2

JEL H21, H25

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-5

Кучеренко С.М.

керівник департаменту консалтингу,  
ТОВ «Кейнас-Консалтинг»;  
аспірант кафедри обліку та консалтингу,  
Державний податковий університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-4133-5547>

Serhii Kucherenko

State Tax University

## ПРОБЛЕМАТИКА ОЦІНКИ ПОДАТКОВИХ РИЗИКІВ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

### PROBLEMS OF TAX RISKS ASSESSMENT OF BUSINESS ENTITIES

**Анотація.** Оцінка податкових ризиків суб'єкта господарювання є важливим етапом процесу управління ними. Вона забезпечує вартісне вираження можливого впливу ризиків на господарську діяльність підприємства шляхом оцифрування його потенційних втрат внаслідок порушення податкового законодавства. Проведення оцінки ризиків дозволяє управлінському персоналу визначитись із доцільністю здійснення заходів щодо їх мінімізації. У статті проаналізовано, які методики оцінки податкових ризиків пропонуються у сучасному науковому середовищі, розглянуто особливості кількісного та якісного підходу до оцінки ризиків, описано проблематику застосування кількісної оцінки ймовірності реалізації ризиків. Також досліджено питання можливості застосування окремих показників оцінки ризику. Запропоновано практичний підхід до поєднання показників кількісного вираження величини податкових збитків та якісного вираження їхньої ймовірності у матриці оцінки ризиків, що дозволяє отримати комплексне розуміння про потенційний вплив ризиків на діяльність суб'єкта господарювання та, відповідно, визначитись із впровадженням заходів з мінімізації ризиків.

**Ключові слова:** податковий ризик, оцінка податкових ризиків.

**Abstract. Introduction.** To date, the literature describes many different methods that can be used in the assessment of tax risks. Most of them are adopted from the financial risk assessment methodology and, in our opinion, do not fully satisfy the practical needs of tax risk assessment. Another layer of proposed methods are methods of determining the tax effect of implementing certain optimization measures. They are also not quite suitable for assessing the potential consequences of realizing tax risks. Therefore, it is necessary to deal with the problems of specific proposed methods and to determine how a business entity can still satisfy its need for tax risk assessment. **Purpose.** The purpose of the article is to investigate what methods of tax risk assessment are offered in the modern scientific environment, as well as to critically analyze whether they can really meet the needs of business entities in the process of managing their tax risks. **Methods.** As research methods to achieve the set goal, general scientific methods of cognition were used, including: system analysis, comparison and abstraction – when studying the methods of tax risk assessment proposed by scientists and determining the problems of their practical application; synthesis and logical generalization – when forming own proposals for a practical approach to assessing tax risks. **Results.** The task of tax risks assessing is to determine potential financial losses that may arise as a result of tax offenses or incorrect application of tax legislation. When assessing risks, it is necessary to analyze two components: the amount of possible losses and the probability of their occurrence. These two values together reflect the amount of tax risk. The amount of possible losses is an individual value for each business entity. It represents possible financial losses, which consist of the sums of additional taxes, fines, penalties and costs for pre-trial and judicial resolution of a tax dispute. It must be determined by individual calculation. For this, as a rule, a tax audit of the business entity is conducted. The probability of risk occurrence can be determined by an objective (quantitative) or subjective (qualitative) method. Practical use of the quantitative method is impossible today due to the lack of acceptable statistical information. Therefore, the subjective method, which is based on the assumptions of experts knowledgeable in a specific category of risks, is still a priority. Particular attention should be paid to determining the acceptable level of tax risk of a business entity. **Conclusion.** By constructing a risk assessment matrix, which combines indicators of the size of tax losses and the probability of their realization, it is possible to assess the overall level of risks, obtain a comprehensive understanding of their potential impact on the business entity's activities, and, accordingly, decide on the implementation of risk minimization measures.

**Keywords:** tax risk, assessment of tax risks.

**Постановка проблеми.** Оцінка податкових ризиків суб'єкта господарювання є важливим етапом процесу управління ними. Вона забезпечує вартісне вираження можливого впливу ризиків на господарську діяльність підприємства шляхом оцифрування потенційних втрат у вигляді донарахувань податків, штрафів, пені внаслідок порушення податкового законодавства. Проведена оцінка ризиків дозволяє управлінському персоналу визначитись із доцільністю здійснення заходів щодо їх мінімізації. На сьогоднішній день в літературі опису-

ється чимало різноманітних методів, які можуть бути використані при оцінці податкових ризиків. Більшість із них перейнята із методології оцінки фінансових ризиків і, на нашу думку, не цілком задовольняє практичні потреби оцінки саме податкових ризиків. Ще один пласт запропонованих методів – це методи визначення податкового ефекту реалізації певних оптимізаційних заходів. Вони також не зовсім підходять для оцінки потенційних наслідків реалізації податкових ризиків. Тому потрібно розібратися із проблематикою

конкретних запропонованих методів та визначитись, як суб'єкту господарювання все ж таки можна задовольнити свою потребу в оцінці податкових ризиків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ґрунтовному дослідженню питань ризикології присвячені монографії та книги таких авторів як Вітлінський В.В. та Великоіваненко Г.І. [6], Десятнюк О.М. [8], Ястремський О.І. [16], Бланк І. [3], Камінський А.Б. [11] та ін.

Серед вчених, які досліджували безпосередньо питання оцінки податкових ризиків і результати цих досліджень розкривали у своїх наукових статтях, можна згадати таких як Атаманенко І.Б. [1], Бельтюков С.А. [2], Євченко Н.Г. [9], Жукова О. [10], Краєвський В.М. [12], Лебедзевич Я.В. [13], Подольчак М.Н. [15].

Огляд їхніх праць свідчить про відсутність комплексних досліджень теоретичних та практичних методологічних засад оцінки податкових ризиків. Уніфікованого підходу до оцінки податкових ризиків суб'єктів господарювання на сьогодні немає, різні вчені по різному класифікують методи оцінки податкових ризиків, а з підходами, які пропонуються для оцінки, не завжди можна погодитись. Тому питання пошуку ефективної та практичної методики оцінки податкових ризиків досі залишається актуальним.

**Мета статті** полягає у тому, щоб дослідити, які методики оцінки податкових ризиків пропонуються у сучасному науковому середовищі, а також критично проаналізувати, чи дійсно вони можуть задовольнити потреби суб'єктів господарювання в процесі управління своїми податковими ризиками.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Внаслідок відмінності психологічних та ціннісних характеристик, кожна людина має своє власне сприйняття ризику. Враховуючи вказане, теоретично методологія виявлення та оцінки ризиків має дозволяти аналізувати кожну ситуацію настільки об'єктивно, наскільки це можливо, мінімізуючи вплив на її висновки суб'єктивних факторів. Але чи можливо це на практиці, спробуємо з'ясувати нижче.

Оцінка податкових ризиків – це невід'ємний і важливий етап процесу управління ними, який слідує у тісній зв'язці з етапом ідентифікації ризиків. З цим погоджуються в своїх працях і науковці, які досліджують питання управління ризиками, зокрема Болдова А.А., Гаглоєва Ж.Е. та Моргун М.О. [4, с. 28], Нехай В.А. та Гнедіна К.В. [14, с. 135].

Завдання оцінки податкових ризиків полягає у визначенні потенційних фінансових втрат, які можуть виникнути внаслідок податкових правопорушень або неправильного застосування податкового законодавства. Однак, виявлення та оцінка податкових ризиків не є самоціллю, а слугує основою для прийняття рішень, спрямованих на запобігання чи зниження/компенсацію можливих втрат. Про це, зокрема, згадує і Жукова О. розглядаючи суть податкового комплаєнса (системи корпоративного податкового контролю). Вона слушно звертає увагу на те, що проведення ідентифікації та оцінки ризиків є необхідною попередньою роботою, яка проводиться перед виконанням основного завдання – мінімізацією ризиків [10, с. 50].

При оцінці ризиків необхідно аналізувати дві складові: суму можливих збитків та ймовірність їх настання. Саме ці дві величини у сукупності і відображають величину ризику. Сума можливих збитків – це величина інди-

відуальна для кожного суб'єкта господарювання та для кожного окремого податкового ризику такого суб'єкта. Суму можливих збитків доцільно визначати як обсяг можливого донарахування податків, штрафних санкцій та пені внаслідок реалізації конкретного податкового ризику або групи ризиків. Тобто, цю величину потрібно визначати індивідуальним обрахунком в межах окремого суб'єкта або ризику такого суб'єкта. Для цього, як правило, проводиться податковий аудит суб'єкта господарювання. На нашу думку, величину податкового збитку не можна визначити статистичним шляхом або методом порівняння з даними інших суб'єктів господарювання, оскільки, як мінімум, у кожного суб'єкта свій власний обсяг потенційно ризикованих операцій та свої особливості документування таких операцій, а відповідно буде значно відрізнятись і сума можливих збитків (донарахувань). Але основна проблема полягає навіть не в цьому, а у відсутності відкритих даних про суть та обсяги виявлених податкових порушень в розрізі окремих суб'єктів господарювання, що унеможливило таке порівняння в принципі. Тому визначення величини потенційного збитку – це процес індивідуальний.

А от що стосується ймовірності настання ризику, то її можна визначати як об'єктивним (або кількісним), так і суб'єктивним (або якісним) методом.

Об'єктивний метод полягає у обчисленні частоти ризикових подій за допомогою інструментарію математичної статистики та теорії ймовірності. Однак, обов'язковою умовою для його застосування є достатня кількість статистичної інформації, над якою можна проводити роботу. А це, враховуючи специфіку податкових ризиків, в більшості випадків недоступно.

Найчастіше в роботах вчених для кількісної оцінки різних видів фінансових ризиків використовуються такі показники, як математичне очікування, середньоквадратичне відхилення фактичного показника від найбільш очікуваного значення, дисперсія, коефіцієнт варіації. Дещо рідше зустрічається опис таких способів, як розрахунок і оцінка розмаху варіації, рівня бета-коефіцієнта, критерію Чебишева; використання моделі поєднання систематичного ризику і прибутковості; варіації і кореляції. Проте рекомендувати їх для оцінки податкових ризиків, на нашу думку, не варто, оскільки сучасні відомості про податкові ризики не містять достатньої інформації для розрахунку значень таких критеріїв: або відсутня база порівняння, або сам зміст критерію орієнтований саме на оцінку інших видів ризиків.

Уможливити застосування суб'єктами господарювання кількісного розрахунку ймовірності настання податкового ризику, на нашу думку, можливо за умови систематичного оприлюднення податковим органом максимально деталізованої статистики своєї перевіркової роботи. Той формат даних, який оприлюднюється зараз у розділі «Контрольно-перевірочна робота» офіційного сайту Державної податкової служби України, на жаль, не може бути застосований для таких розрахунків. Адже відповідний звіт містить лише інформацію про кількість проведених перевірок та суму донарахувань за актами перевірок. Натомість, для можливості практичного використання для цілей розрахунку ймовірності ризику донарахувань така статистика, на наш погляд, має містити деталізовані показники в розрізі окремих податків, галузей та видів діяльності, типових господарських операцій, конкрет-



них різновидів порушень і т.д. По кожному із критеріїв вона має включати, як мінімум, відсоток виявлених порушень у загальній кількості проведених перевірок; відсоток заниження податкових зобов'язань по відношенню до задекларованої бази оподаткування.

Суб'єктивний метод визначення ймовірності реалізації ризиків базується на припущеннях експертів, об'єктивних у конкретній категорії ризиків. Експерти оцінюють ймовірність настання податкових ризиків та їх вплив на підприємство. При цьому, на відміну від об'єктивного методу, суб'єктивні оцінки різних експертів можуть між собою відрізнятися, іноді навіть досить суттєво. Це можна віднести до його ключових недоліків.

Як зазначає Атаманенко І.Б. [1, с. 18], серед суб'єктивних (якісних) методів оцінки податкових ризиків, які застосовують за відсутності необхідної статистичної інформації, що дозволяє визначити вірогідність настання несприятливої податкової події, частіше за все фігурують наступні: метод аналогії, «Due Diligence», «дерево рішень», «Монте-Карло». Охарактеризуємо коротко їх суть у таблиці 1.

Слід відмітити, що останні два методи (метод «дерева рішень» та метод «Монте-Карло») деякі науковці відносять не до якісних, а до кількісних. Ми також схилиємось до того, щоб розглядати їх у категорії кількісних, оскільки вони передбачають використання інструментарію теорії ймовірності та математичної статистики.

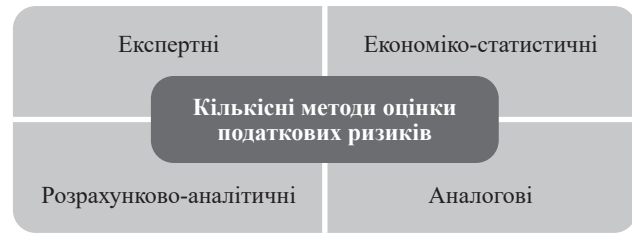


Рис. 1. Кількісні методи оцінки ризиків (за Нехас В.А.)

Джерело: розроблено автором на основі [14, с. 135]

Подивимось, що ще пропонується відносити до кількісних методів оцінки ризиків. Тут також немає однакості позиції і кожен вчений має своє бачення. Так, наприклад, Нехай В.А. об'єднує кількісні методи у чотири групи (рис. 1).

Наведемо їх характеристики у таблиці 2.

Як бачимо, експертні та аналогові методи оцінки ризику автор відніс до категорії кількісних. Оскільки зараз ми дивимось на дане питання із контексту проблематики визначення ймовірності реалізації ризику, то, виходячи із логіки, яка була озвучена нами вище, ми би їх відносили до якісних (суб'єктивних) методів.

Вигівська І.М., Грабчук І.Л. та Зеленіна О.О. зазначають, що в даний час найбільш поширеними методами кількісної оцінки ризиків є статистичний та аналітичний методи [5, с. 74]. Їх особливості наведено у таблиці 3.

Таблиця 1

Характеристика деяких суб'єктивних (якісних) методів оцінки ймовірності податкових ризиків

Метод аналогії
Передбачає порівняння податкових ризиків підприємства з податковими ризиками інших підприємств. Цей метод дозволяє визначити, які податкові ризики є характерними для галузі, в якій працює підприємство, та які ризики є унікальними для конкретного підприємства. Недоліком цього методу є те, що його застосування ускладнюється пошуком інформації щодо аналогічних податкових ризиків інших суб'єктів господарювання.
Метод «Due Diligence»
Передбачає виявлення та оцінку можливих ризиків на основі дослідження внутрішньої та зовнішньої інформації про компанію. Due Diligence може бути проведений різними способами, наприклад, шляхом вивчення фінансової звітності, аналізу галузі, в якій працює компанія, шляхом співбесіди з співробітниками, клієнтами та постачальниками.
Метод побудови «дерева рішень»
Припускає виділення максимально можливої кількості даних варіантів ситуації і полягає у визначенні вірогідності їх реалізації і визначення кількісних та якісних параметрів ризику, на основі яких прогнозуються ключові події, які служать базою для вибору прийнятного варіанту розвитку ризику. Метод побудови дерева рішень починається з визначення потенційних податкових ризиків, які можуть вплинути на підприємство. Потім кожен податковий ризик оцінюється з точки зору ймовірності настання та впливу на підприємство. Після того, як кожен податковий ризик оцінений, вони використовуються для побудови дерева рішень. Корінь дерева рішень – це потенційний податковий ризик. Потім від кореня дерева відходять гілки, які представляють можливі результати кожного податкового ризику. На кінцях гілок дерева записана ймовірність кожного результату.
Метод «Монте-Карло»
Є методом формалізованого опису невизначеності, який застосовується в найбільш складних для прогнозування ситуаціях і заснований на імітаційному моделюванні.

Джерело: сформовано автором

Таблиця 2

Характеристики деяких об'єктивних (якісних) методів оцінки ймовірності податкових ризиків за Нехас В.А.

Експертні	Економіко-статистичні	Розрахунково-аналітичні	Аналогові
Дають змогу визначити рівень ризику в тому разі, коли відсутня необхідна інформація для здійснення розрахунків або порівняння. Вони ґрунтуються на опитуванні кваліфікованих спеціалістів із подальшою статистично-математичною обробкою результатів цього опитування.	Застосовуються лише за наявності достатньо великого обсягу статистичної інформації для отримання точної кількісної величини рівня ризику.	Призначені для розрахунку відносно точного кількісного вираження рівня ризику на основі внутрішньої інформаційної бази самого підприємства.	Дають змогу оцінити рівень ризику за окремими операціями на основі порівняння з аналогічними.

Джерело: сформовано автором на основі [14, с. 135]

Таблиця 3

Основні методи кількісної оцінки податкового ризику

Метод	Характеристика	Умови застосування
Статистичний	Передбачає вивчення статистики реалізованих податкових ризиків, що мали місце на даному чи аналогічному підприємстві, з метою визначення імовірності події, установлення величини ризику	За умови наявності даних про попередні періоди
Аналітичний	Передбачає застосування аналітичних методів або стандартних функцій розподілу ймовірностей	За умови представлення детальних даних про види ризиків

Джерело: адаптовано автором до управління податковими ризиками на основі [5, с. 73]

В даному випадку ми розділяємо віднесення авторами згаданих методів до кількісних. Але, як уже відмічали, практичне їх застосування для оцінки податкових ризиків поки що є сумнівним через відсутність достатнього обсягу прийнятної статистичної інформації.

Тепер поглянемо на конкретні показники, які пропонуються науковцями для оцінки податкових ризиків. Атаманенко І.Б. у своїй праці [1, с. 19] наводить такі з них:

### 1. Середня доходність податкової оптимізації.

Показник відображає абсолютну величину середньої економії від оптимізації оподаткування. Розраховується як показник математичного очікування:

$$X_{cp} = \sum_{i=1}^n [L_i \times (N_i - O_i)],$$

де  $i$  від 1 до  $n$  — число податків, величина яких змінюється внаслідок оптимізації;  $L_i$  — вірогідність (ймовірність) сприятливого результату (відсутність штрафних санкцій) по  $i$ -му податку;  $N_i$  — сума  $i$ -го податку до оптимізації;  $O_i$  — сума  $i$ -го податку після оптимізації.

### 2. Зміна суми конкретного податку в результаті оптимізації.

Абсолютний показник, який показує, на скільки зменшиться нарахування по  $i$ -му податку внаслідок оптимізації. Формула його розрахунку:

$$X_i = N_i - O_i$$

### 3. Ризик податкової оптимізації.

Відображає відхилення реальної величини зниження податкових зобов'язань від очікуваного значення середньої економії внаслідок здійснення заходів податкової оптимізації. Розраховується як середньоквадратичне відхилення реального зниження податкових зобов'язань ( $X_i$ ) від очікуваного значення ( $X_{cp}$ ) середньої доходності оптимізації оподаткування:

$$Q_x = \sqrt{\sum_{i=1}^n (X_i - X_{cp})^2 \times P_i},$$

де  $P_i$  — вірогідність несприятливого результату (застосування штрафних санкцій по  $i$ -му податку). Даний показник розраховується наступним чином:

$$P_i = 1 - L_i$$

### 4. Співвідношення ризику і доходності податкової оптимізації.

Характеризує у відносних одиницях рівень мінливості податкового ризику, зумовленого заходами податкової оптимізації. Розраховується наступним чином:

$$U_x = \frac{Q_x}{X_{cp}}$$

На нашу думку, аналіз суті наведених показників та способів їх застосування свідчать про те, що навряд чи їх можна відносити до показників оцінки ризику. Скоріше вони у абсолютних та відносних величинах відображають ефективність заходів із оптимізації оподаткування. Адже, по суті, розраховані на їх основі величини дозволяють лише провести порівняльний аналіз рівня податкових зобов'язань до проведення оптимізаційних заходів та після. При цьому показники ризиків, як такі, в даному випадку не оцінюються.

Схожим до них по суті є ще один показник — критерій Медведєва А.Н. Він також позиціонується як показник оцінювання податкових ризиків, зумовлених заходами податкової оптимізації. Але, на нашу думку, як і загадані вище, не має безпосереднього відношення до оцінки ризику, а відображає лише ефективність податкової оптимізації. Виглядає критерій Медведєва А.Н. наступним чином:

$$B_{no} + P_{opt} + P_{opt} < P_{zv},$$

де  $B_{no}$  — вартість заходів податкової оптимізації;  $P_{opt}$  — величина податкових платежів після здійснення оптимізації;  $P_{no}$  — ризики податкової оптимізації у вартісному вираженні;  $P_{zv}$  — величина податкових платежів у звичайному режимі оподаткування (до проведення оптимізаційних заходів).

Аналіз цієї нерівності показує, що заходи податкової оптимізації можна вважати виправданими у разі, якщо витрати на їх проведення з урахуванням виражених у грошовому вимірнику ризиків, притаманних такій оптимізації, разом із сумою податкових зобов'язань після оптимізаційних заходів не перевищуватимуть поточний рівень сплати податків.

Як бачимо, вказана нерівність включає в себе виражені у вартісному вираженні ризики податкової оптимізації лише як один із параметрів, який дозволяє визначити ефективність оптимізаційних заходів, а не надає методики розрахунку величини податкових ризиків. Тому ми вважаємо, що позиціонування критерію Медведєва А.Н. як показника оцінки ризиків є сумнівним.

Вважаємо, що з практичної точки зору найбільш зрозумілим та простим підходом до кількісної оцінки податкового ризику платника податків є визначення величини збитку від настання ризикової ситуації, тобто величини фінансових втрат, які складаються із сум донарахованих податків, штрафів, пені та витрат на досудове і судове вирішення податкового спору. Його величину можна визначити за формулою:

$$R = T + F + P + C,$$

де  $R$  — величина податкового ризику;  $T$  — сума заниженого податку;  $F$  — сума штрафів;  $P$  — сума пені;  $C$  — сума витрат на досудове і судове вирішення податкового спору.

Як бачимо, за допомогою цього показника ми визначаємо саме суму можливого збитку. Після цього варто подивитись, на скільки очікуваний розмір збитку є критичним. Це можна зробити визначивши, яку частку податковий збиток складає у фінансовому результаті підприємства:

$$D = (R/Pr) * 100 \%,$$

де D – частка податкового збитку в чистому прибутку, у %; R – податковий збиток, грн; Pr – чистий прибуток, грн.

Універсальність цих показників полягає у тому, що їх можна застосовувати як для усієї сукупності ідентифікованих податкових ризиків суб'єкта господарювання, так і для вибору серед альтернативних варіантів господарських операцій, які містять елементи ризику. Прийнятність рівня податкового ризику в даному випадку базуватиметься на значенні показника D (Таблиця 4).

Тобто, допустимою вважається та величина ризику, втрати від якої можна покрити за рахунок чистого прибутку.

Але це актуально за умови розгляду ситуації у дуже спрощеному сценарії, який припускає, що підприємство має справу лише з податковим ризиком. Враховуючи те, що в реаліях господарської діяльності підприємства мають справу із широким спектром фінансових ризиків, доцільно враховувати співвідношення із величиною прибутку можливих втрат від всіх фінансових ризиків. Кожна конкретна операція або сфера діяльності може бути нижчою за «порогове значення ризику», але в поєднанні з іншими позиціями сукупний профіль ризику стає неприйнятним. Тому потрібно зважати на те, яким був би вплив, якби всі сфери ризику пішли не так одночасно. Якщо цього не враховувати, то компанія може потрапити в глибокі збитки. Таким чином, шкала значень відношення показника ризику до чистого прибутку для кожного підприємства має бути індивідуальною з урахуванням його власної специфіки діяльності та спектру ризиків, з яким воно має справу.

Таблиця 4  
Оцінка впливу податкового ризику за рівнем частки податкового збитку в чистому прибутку

№ з/п	Значення D	Рівень ризику
1.	D < 100 %	Прийнятний
2.	D = 100 %	Допустимий
3.	D > 100 %	Критичний

Джерело: розроблено автором

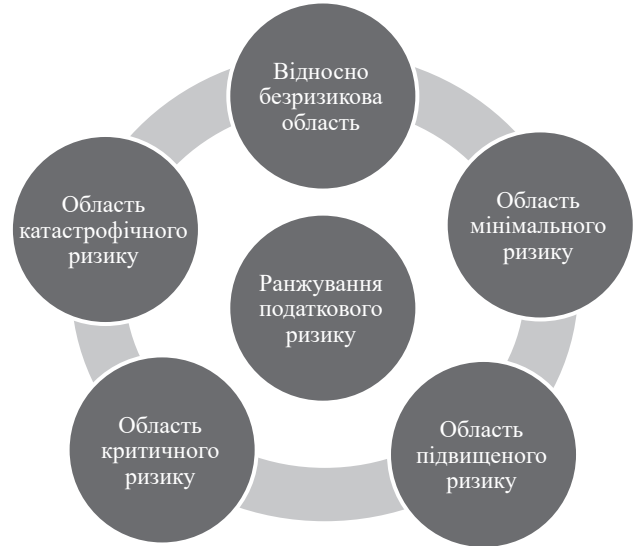


Рис. 2. Ранжування податкового ризику

Джерело: розроблено автором на основі [7, с. 86–87], [16, с. 74–75]

Визначенню прийнятності рівня податкового ризику суб'єкта господарювання потрібно приділяти окрему увагу. Так, наприклад, Грачов О.В. виділяє п'ять основних областей податкового ризику будь-якого підприємства (рис. 2).

В таблиці 5 наведемо характеристики областей податкового ризику.

Таблиця 5

#### Характеристика областей податкового ризику

Область податкового ризику	Характеристика області
Відносно безризикова область	При легальному нарахуванні й сплаті податків ризик підприємства мінімальний, при нормальному ході господарського процесу підприємство сплачує встановлені податки й одержує, як мінімум, розрахунковий прибуток, якщо рівень податкового навантаження сприяє розвитку бізнесу.
Область мінімального ризику	У результаті діяльності підприємство ризикує частиною або всією величиною чистого прибутку, якщо воно сплачує штрафні санкції й пені через несвоєчасну сплату податків, або внаслідок помилки неправильно визначає оподатковувану базу.
Область підвищеного ризику	Підприємство ризикує тим, що в найгіршому разі зробить покриття всіх витрат, а в кращому – дістане прибуток набагато менше розрахункового рівня. Це характерно, для умов неадекватного характеру висновку договорів, порушення договірної дисципліни.
Область критичного ризику	Підприємство ризикує втратити не тільки прибуток, але й недоодержати передбачувану виручку від реалізації, що можливо, якщо підприємство, прагнучи мінімізувати податки, переступає податкове законодавство. У результаті штрафи й санкції істотно перевищують суму податків, що сплачуються легально. Наслідки такого господарювання катастрофічні для підприємства. Підприємство скорочує масштаби своєї діяльності, втрачає оборотні кошти, має значні борги. У цьому випадку, якщо немає альтернативи, фінансове становище підприємства стає критичним.
Область неприпустимого (катастрофічного) ризику	При надмірно високих податкових санкціях, підприємство, сплативши їх, може стати банкрутом. У цьому випадку оборотні кошти відсутні або являють собою сумнівну заборгованість, засновники виходять зі складу акціонерів, курс акцій падає, вимоги кредиторів посилюються, можливе банкрутство стає реальністю.

Джерело: сформовано автором на основі [7, с. 86–87]

Наведені погляди Грачова О.В. повністю поділяють Самусевич Я.В. та Височина А.В. у навчальному посібнику «Податкове планування та основи податкової оптимізації» [16, с. 74–75].

Отже, оцінивши свої можливі податкові збитки, підприємство повинно проаналізувати, до якої області вони потрапляють, визначитись із ймовірністю їх реалізації (принаймні в якісному відношенні – низька, середня чи висока) та, виходячи з цього, приймати відповідні управлінські рішення щодо реагування на ризики. Доволі простий підхід для цього можна запропонувати на основі праці Жукової О. [10]. На нашу думку, його практична реалізація може включати в себе складання наступних документів з метою ідентифікації та оцінки податкових ризиків:

– «Карта ризиків» – документ табличної форми із зазначенням факторів ризиків, ймовірності настання негативної події, характеру можливих втрат/збитків, способів попередження ризику. Приклад карти ризику наведено в таблиці 6.

– «Матриця ризику» – документ табличної форми, де по горизонталі зазначаються критерії наслідків (незначні, помірні, критичні, катастрофічні), по вертикалі – критерії ймовірності (певні, дуже ймовірні, можливі, малоїмовірні, рідкісні). У кожній комірці матриці відображається оцінка кожного ризику (залежно від вищезазначених критеріїв). Слід врахувати, що суб'єкти господарювання – платники податків само-

стійно визначають для себе критерії ймовірності або наслідків побудови матриці ризику. Приклад матриці ризику наведено в таблиці 7.

Матриця оцінки ризиків потрібна для того, щоб чітко розуміти, які ризики можна ігнорувати, а які – в жодному разі ні. Наприклад, перетин критерію ймовірності «дуже ймовірні» і критерію наслідків «критичні» дає дуже високий ризик, який необхідно обов'язково врахувати і за можливості мінімізувати. А якщо наслідки ризику помірні і при цьому критерій ймовірності «малоїмовірні», то ризик буде низьким. У разі низького ризику, можливо, має сенс його «вилучити», не проробляти, оскільки витрати на пророблення ризику і його мінімізацію можуть перевищити можливі негативні втрати від здійсненого ризику. Безперечно, побудова матриці ризику – річ дуже індивідуальна. Кожна компанія сама визначає для себе критерії ймовірності або наслідків. Однак фахівці радять завжди підходити дуже консервативно, з найбільш обережними оцінками.

На підставі матриці оцінки ризику можемо оцінити загальний рівень ризику по факторам, які наведені у картці ризику (таблиця 8).

Як бачимо, більшість ризиків потрапило в категорію середніх, а тому стосовно них доцільно вчинити заходи, які передбачені в картці ризиків, якщо це буде економічно доцільним. По суті, потрібно оцінити лише доцільність залучення зовнішніх консультантів

Таблиця 6

Карта ризиків

Фактор ризику	Ймовірність ризикової події	Характер можливих наслідків	Способи попередження ризику
Визнання фіктивними операцій із ключовими постачальниками послуг	малоїмовірні	катастрофічні	Отримання додаткових документів від постачальників
Виявлення завищення суми бюджетного відшкодування ПДВ	можливі	помірні	Залучення консультантів для проведення перевірки заявленого відшкодування
Донарахування ПДФО за несвоєчасне звітування по операціям з підзвітними особами	дуже ймовірні	незначні	Подання уточнюючих розрахунків
Відміна ПДВ пільги по операціям з поставки програмного забезпечення	дуже ймовірні	незначні	Проведення роз'яснювальної роботи з клієнтами

Джерело: розроблено автором

Таблиця 7

Матриця оцінки ризику

Критерії ймовірності \ Критерії наслідків	Критерії наслідків			
	незначні	помірні	критичні	катастрофічні
певні	високий	високий	дуже високий	дуже високий
дуже ймовірні	середній	високий	дуже високий	дуже високий
можливі	середній	середній	високий	високий
малоїмовірні	низький	низький	середній	високий
рідкісні	низький	низький	низький	середній

Джерело: [10, с. 51]

Таблиця 8

Оцінка загального рівня ризику

Фактор ризику	Загальний рівень ризику
Визнання фіктивними операцій із ключовими постачальниками послуг	високий
Виявлення завищення суми бюджетного відшкодування ПДВ	середній
Донарахування ПДФО за несвоєчасне звітування по операціям з підзвітними особами	середній
Відміна ПДВ пільги по операціям з поставки програмного забезпечення	середній

Джерело: розроблено автором

для проведення перевірки правильності декларування бюджетного відшкодування ПДВ, оскільки способи попередження інших ризиків потребують лише внутрішніх ресурсів та не вимагають значних затрат часу.

В той же час, особливу увагу потрібно звернути увагу на ризик, загальна оцінка якого визнана на високому рівні. Хоча його було оцінено як малоімовірний у картці ризиків, однак можливі катастрофічні наслідки його впливу вивели його у ранг ризиків високого рівня. Тому залишити його поза увагою управлінського персоналу не можна в жодному разі.

**Висновки.** Для прийняття управлінських рішень щодо доцільності реалізації заходів мінімізації податкових ризиків потрібно оцінити величину потенційних збитків, які вони можуть спричинити, та ймовірність реалізації ризиків. Оцінка розміру збитків повинна проводитись індивідуально для кожного суб'єкта господарювання через обрахунок можливих фінансових втрат внаслідок донарахування контролюючими органами податків, штрафів та пені. Крім того, варто врахувати і можливі витрати на вирішення

податкового спору. У зв'язку з тим, що кожен суб'єкт господарювання має власну притаманну йому картину податкових ризиків, орієнтуватися в цьому питанні на показники інших суб'єктів господарювання не вийде. В якості ефективного інструменту оцінки податкових ризиків можна рекомендувати проведення податкового аудиту.

Кількісна оцінка показника ймовірності реалізації податкових ризиків сьогодні вбачається дуже сумнівною через відсутність достатнього обсягу статистичної інформації прийняттого формату. Тому поки що доводиться керуватись лише якісним вираженням ймовірності (низька, середня чи висока), яке можуть надати експерти із оподаткування.

Шляхом побудови матриці оцінки ризиків, яка поєднує показники величини податкових збитків і ймовірності їх реалізації, можна оцінити загальний рівень ризиків, отримати комплексне розуміння про їхній потенційний вплив на діяльність суб'єкта господарювання та, відповідно, визначитись із впровадженням заходів з мінімізації ризиків.

### Бібліографічний список:

1. Атаманенко І.Б. Оцінка податкових ризиків при ухваленні управлінських рішень. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 3 (53). С. 16–20.
2. Бельтюков Е.А., Іващенко А.Г., Леус Е.В. Методики оцінки податкових ризиків. *Економічні інновації. Зб. наук. пр. Одеса : ІПРЕД НАН України*. 2010. Вип. 41. С. 7–12.
3. Бланк І. Управління фінансовими ризиками. Київ : Ніка-Центр, 2007. 600 с.
4. Болдова А.А., Гаглюєва Ж.Е. Податковий ризик-менеджмент на фінансовому ринку України. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2015. № 1. С. 27–33.
5. Вихівська І.М., Грабчук І.Л., Зеленіна О.О. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємницькими ризиками. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2015. Випуск 1 (31). С. 67–79.
6. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 480 с.
7. Грачов О.В. Податкова безпека як невід'ємна складова економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості. Економічна безпека*. 2010. № 29. С. 86–88.
8. Десятнюк О.М. Моніторинг податкових ризиків: теорія та практика : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2009. 312 с.
9. Євченко Н.Г. Оцінка податкових ризиків банку в умовах невизначеності. *Ефективна економіка*. 2011. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=695>
10. Жукова О. What is COMPLIANCE, або як оцінювати податковий ризик? *Вісник. Офіційно про податки*. 2019. № 27–28. С. 50–52.
11. Камінський А.Б. Моделювання фінансових ризиків. Київ: Видавн.-полігр. центр «Київський університет», 2006. 304 с.
12. Краєвський В., Муравський О. Ризикоорієнтований підхід в системі податкового контролю за трансфертним ціноутворенням. *Український економічний часопис*. 2023. № 1. С. 23–28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-4>
13. Лебедзевич Я.В., Кузмінська Т.С. Основні методи аналізу податкових ризиків в процесі прийняття управлінських рішень. *Вісник ЖДТУ*. 2013. № 2 (64). С. 252–260.
14. Нехай В.А. Податкові ризики: зміст та методи зниження. *Науковий вісник Полісся*. 2015. № 2. С. 132–138.
15. Подольчак Н.Ю., Тимейчук А.А. Оцінювання рівня податкового ризику підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 13. С. 281–287.
16. Самусевич Я.В., Височина А.В. Податкове планування та основи податкової оптимізації : навчальний посібник. Суми : Сумський державний університет, 2021.
17. Ястремський О.І. Моделювання економічного ризику : монографія. Київ : Либідь, 1992. 176 с.

### References:

1. Atamanenko I.B. (2010). Otsinka podatkovykh ryzykiv pry ukhvalenni upravlinskykh rishen [Risks are alarm signals in taxation]. *Bulletin of ZHTU*. Vol. 3 (53), pp. 16–20.
2. Beltiukov E.A., Yvashchenko A.H., & Leus E.V. (2010). Metodyky otsenky nalohovykh ryskov. [Methods of assessing tax risks]. *Economic innovations. Coll. of science papers. Odesa: IPREED of the National Academy of Sciences of Ukraine*. Vol. 41, pp. 7–12.
3. Blank Y. (2007). Upravlenye fyansovymy ryskamy [Management of financial risks]. Kyiv: Nika-Center, 600 p.
4. Boldova A.A., Nahloieva Zh.E. (2015). Podatkovyi ryzyk-menedzhment na finansovomu rynku Ukrainy [Tax risk management in the financial market of Ukraine]. *Collection of scientific works of the National University of the State Tax Service of Ukraine*. Vol. 1, pp. 27–33.
5. Vyhivska I.M., Hrabchuk I.L., & Zelenina O.O. (2015). Oblikovo-analitchne zabezpechennia upravlinnia pidpriemnytskymy ryzykamy. [Accounting and analytical support for business risk management]. *Problems of the theory and methodology of accounting, control and analysis*. Vol. 1 (31), pp. 67–79.
6. Vitlinskyi V.V., & Velykoivanenko H.I. (2004). Ryzykolohiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi: monohrafiia [Riskology in economics and entrepreneurship: monograph]. Kuiv: KNEU, 480 p.

7. Hrachov O.V. (2010). Podatkova bezpeka yak nevidiemna skladova ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Tax security as an integral component of the economic security of the enterprise]. *Bulletin of the economy of transport and industry. Economic security*. Vol. 29, pp. 86–88.
8. Desiatniuk O.M. (2009). Monitorynh podatkovykh ryzykiv: teoriia ta praktyka: monohrafiia [Tax risk monitoring: theory and practice: monograph]. Ternopil: TNEU, 312 p.
9. Ievchenko N.H. (2011). Otsinka podatkovykh ryzykiv banku v umovakh nevyznachenosti [Assessment of the bank's tax risks under conditions of uncertainty]. *Efficient economy; electronic scientific publication*. Vol. 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=695>
10. Zhukova O. (2019). What is COMPLIANCE, abo yak otsiniuvaty podatkovyi ryzyk? [What is COMPLIANCE, or how to assess tax risk?]. *Bulletin Officially about taxes*. Vol. 27–28, pp. 50–52.
11. Kaminskyi A.B. (2006). Modeliuvannia finansovykh ryzykiv [Modeling of financial risks]. Kyiv: Pub.-poligr. Center “Kyiv University”, 304 p.
12. Kraievskiy, V., & Muravskiy, O. (2023). Ryzykooorientovanyi pidkhid v systemi podatkovoho kontroliu za transfertnym tsi-noutvorenniam [Risk-oriented approach in the system of tax control for transfer pricing]. *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys*. Vol. 1, pp. 23–28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-4>
13. Lebedzevych Ya.V., & Kuzminska T.S. (2013). Osnovni metody analizu podatkovykh ryzykiv v protsesi pryiniattia uprav-linskykh rishen [Basic methods of tax risk analysis in the process of making management decisions]. *Bulletin of ZHTU*. Vol. 2 (64), pp. 252–260.
14. Nekhai V.A. (2015). Podatkovi ryzyky: zmist ta metody znyzhennia [Tax risks: content and methods of reduction]. *Polissya Scientific Bulletin*. Vol. 2, pp. 132–138.
15. Podolchak N.Iu., & Tymeichuk A.A. (2011). Otsiniuvannia rivnia podatkovoho ryzyku pidpriemstv [Assessment of the level of tax risk of enterprises]. *Scientific bulletin of NLTU of Ukraine*. Vol. 13, pp. 281–287.
16. Samusevych Ya.V., & Vysochyna A.V. (2021). Podatkove planuvannia ta osnovy podatkovoi optymizatsii: navchalnyi posibnyk [Tax planning and the basics of tax optimization: a study guide]. Sumy: Sumy State University.
17. Iastremskyi O.I. (1992). Modeliuvannia ekonomichnoho ryzyku: monohrafiia [Economic risk modeling: monograph]. Kyiv: Lybid, 176 p.

Стаття надійшла до редакції 01.08.2024

УДК 332.12

JEL P25

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-6

**Лопатинський Ю.М.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри бізнесу та управління персоналом,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9125-7818>

**Yurii Lopatynskyi**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

**Парасій Д.С.**

аспірант кафедри бізнесу та управління персоналом,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-1107-3506>

**Dmytro Parasii**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

**Буринський В.М.**

аспірант кафедри бізнесу та управління персоналом,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0131-8133>

**Volodymyr Burynskyi**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

## ПРІОРИТЕТИ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКО-МІСЬКИХ АГЛОМЕРАЦІЙ

## PRIORITIES OF INCLUSIVE DEVELOPMENT OF RURAL-URBAN AGGLOMERATIONS

**Анотація.** У статті досліджено пріоритети інклюзивного розвитку сільсько-міських агломерацій, які є ключовими для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів і країни. Проаналізовано основні аспекти, такі як економічна інклюзія, цифрова трансформація, соціальна інтеграція та міжсекторальна співпраця, що сприяють підвищенню рівня життя населення та забезпеченню однакових можливостей для всіх верств населення. Особлива увага приділяється впровадженню інноваційних підходів і технологій, які відіграють важливу роль у подоланні сучасних викликів. Представлено перспективи розвитку агломерацій в умовах глобальних змін, що вимагають адаптації та використання нових інструментів для ефективного управління агломераціями на інституційних засадах з метою забезпечення інклюзивного розвитку.

**Ключові слова:** інклюзивний розвиток, сільсько-міські агломерації, соціально-економічні перетворення, просторове управління, економічна інклюзія, соціальна інтеграція, екологічна стійкість, інституційні засади, цифрова трансформація, територіальна згуртованість.

**Abstract. Introduction.** Rural-urban agglomerations represent a critical aspect of modern territorial development, especially in countries like Ukraine undergoing significant socio-economic transformations. These agglomerations combine urban and rural areas, creating unique challenges for inclusive development. The concept lacks legal definition in Ukraine, creating institutional uncertainty and necessitating research. **Purpose.** This study aims to outline priorities for inclusive development of rural-urban agglomerations in Ukraine, identifying key determinants influencing their formation and proposing strategies for sustainable growth. **Methods.** The research employs a systemic approach, combining comprehensive literature review with analysis and synthesis of findings. It analyzes domestic and international sources on rural-urban agglomerations and inclusive development, utilizing comparative analysis of various management approaches. The study incorporates institutional analysis to examine the regulatory framework in Ukraine. Synthesis of these methods allows for a holistic understanding of the complex interactions within agglomerations. **Results.** The study identifies several key priorities for inclusive development of rural-urban agglomerations: economic inclusion (ensuring balanced development across urban and rural areas, promoting economic diversification); digital transformation (implementing technologies to enhance access to information and services, particularly for vulnerable groups); social inclusion (developing initiatives for equal access to social services and infrastructure); inter-sectoral cooperation (fostering partnerships between public, private, and civil society sectors); institutional support (creating effective coordination mechanisms between administrative units); environmental sustainability (implementing measures to protect the environment and develop green infrastructure). The research also highlights the importance of human capital development, transport infrastructure improvement, and innovative governance approaches. **Conclusion.** Inclusive development of rural-urban agglomerations in Ukraine requires a multifaceted approach addressing economic, social, environmental, and institutional aspects. Their future development depends on adapting to challenges using innovative approaches. The study recommends further legislative definition of agglomerations, creation of pilot projects demonstrating

*effective inclusive development models, and continued research in this area. Implementing these priorities will contribute to creating sustainable agglomerations ensuring high quality of life in both urban and rural regions, harnessing their potential for inclusive regional development in Ukraine.*

**Keywords:** *inclusive development, rural-urban agglomerations, socio-economic transformations, spatial governance, economic inclusion, social integration, environmental sustainability, institutional framework, digital transformation, territorial cohesion.*

**Постановка проблеми.** Сучасні світові тренди визначаються двоїстими суспільними процесами хвильового характеру. У нинішньому розвитку позитивну роль відіграли процеси урбанізації, що зумовило зростання міст і часто розширення їхніх територіальних меж до прилеглих сіл. Економічні, соціо-культурні, екологічні та інші фактори взаємодії суб'єктів різних рівнів міської та сільської місцевості зумовлюють формування системи стійких контактів, контрактів і трансакцій, взаємозалежностей у поступальному розвитку. Такий розвиток має відбуватися на інклюзивних засадах, що забезпечує його сталість. Відповідають цим вимогам сільсько-міської агломерації, формування яких в Україні перебуває на вихідному етапі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням розвитку та взаємодії міст і сіл, становленню агломерацій як таких, їхніх форм і різновидів, поведінці суб'єктів агломерацій присвячені численні дослідження вітчизняних і зарубіжних науковців. У даній статті використані праці таких вчених як А. Wineman, D. Alia, C. Anderson [1], S. Ananian, G. Dellafererra [2], N. Novák [3], А. Крупник [4], Т. Зінченко [5], Н. Uchida, A. Nelson [6], О. Павлов [7], Y. He, G. Zhou, C. Tang [8], В. Бойко [9], І. Павлова [10], С. Tacoli [11], С. Perpiña Castillo, I. Vandecasteele, J. Aurambout [12] та багатьох ін. Проте складність і недостатня розробленість питання сільсько-міських агломерацій визначають доцільність подальших досліджень.

**Мета статті** полягає у окресленні пріоритетів інклюзивного розвитку сільсько-міських агломерацій в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Три-валій історичний період більшість людства мешкала у невеликих громадах, у місцевості, яку зараз називають сільською. Орієнтовно з XII-XIII століть починає зростати роль міст, що пов'язано із розвитком торгівлі та ремесел як основи ринкових відносин. Підсумком було зростання чисельності населення та економічне піднесення у містах, які ставали насамперед центрами економічної активності та, відповідно, політичної влади, а також культурного життя. Особливо помітними зміни ролі міст були під час і після промислової революції (з кінця XVIII-го століття), яка супроводжувалася технологічними інноваціями, що призвело до значного збільшення виробництва та зростання потреби у великому обсязі людських ресурсів. Наслідком цього була міграція сільського населення, яке почало масово переселятися до міст у пошуках роботи на фабриках та заводах. Міста ставали центрами торгівлі та комерції, де виникали великі ринки та концентрувалися фінансові ресурси. Такі зміни вимагали розвитку інфраструктури, транспортних мереж, логістики загалом. Супутньо зростала роль соціальних і культурних факторів, міста формувалися як центри освіти і науки, досліджень, де зосереджувалися школи й університети, а також культурні та громадські заклади.

Зазначені процеси визначаються як урбанізаційні. При цьому історичний поступ можна розглядати як початковий поштовх, натомість зростає роль сучасних техноло-

гій, центрів інноваційного та технічного розвитку, що підвищує конкурентоспроможність конкретного регіону та країни загалом. Серед детермінант цього – індустріалізація, яка сприяла подальшому зростанню міст.

Новим фактором стали процеси глобалізації, а розвиток глобальної економіки та міжнародної торгівлі відповідно сприяв становленню агломерацій, а також зростанню великих мегаполісів як центрів економічної активності. За світовими стандартами в Україні немає мегаполісів, адже зазвичай мегаполісом вважається дуже велике місто або міський регіон з населенням понад 10 мільйонів мешканців та/або великим економічним, політичним і культурним впливом. Жодне з українських міст не досягає такого рівня чисельності населення, однак в розумінні суспільно впливу є його центри (п'ять-шість за різними баченнями).

Оцінки ускладнюються тим, що не існує універсального визначення понять «міський» чи «сільський». За основу беруться національні критерії, але окремі країни використовують дуже різні визначення урбанізації, міської та сільської місцевості [1], а визначальною особливістю є ріст саме великих міст.

Логічним наслідком є структурні зміни в економіці, скорочення зайнятості в сільському господарстві, зростання місто-орієнтованих насамперед промислових виробництв і, на сучасному етапі, сфери послуг. Урбанізація впливає не тільки на секторальний розподіл, на рівень зайнятості в окремих секторах, але і на рівень оплати праці [2]. З іншого боку, з переселенням значної частини населення до міст відбуваються трансформації харчових ланцюгів і швидкі зміни харчових звичок, зростання попиту на напівоброблені або готові до споживання продукти [3]. Сільська місцевість здебільшого виступає постачальником ресурсів і обов'язковим структурно-функціональним елементом агломерацій.

Разом із тим, простежується зменшення відмінностей життя у сільській і міській місцевостях, стирання меж між ними. Отже, «мета агломерації – синхронізувати розвиток громади міста з навколишніми громадами без обмеження у часі, а не вирішити окремі проблеми протягом певного періоду» [4].

Зазначене зумовлює формування нових об'єднаних систем взаємодії сільської та міської місцевостей, які і стосуються поняття агломерацій. Так, на думку Т. Зінченко, «агломераційна система – це локальна система взаємозалежних сільських та міських поселень, об'єднаних стійкими економічними, суспільними, технологічними, інфраструктурними, інноваційно-інвестиційними зв'язками, сумісно з використовуваними земельними ресурсами, що ґрунтується на спільних соціально-економічних інтересах міста-ядра та прилеглих територіальних громад» [5], з чим погоджуємося.

Проблематика агломерацій популярна й у зарубіжних дослідженнях, де, наприклад, інтерес становить індекс агломерації, який базується на трьох факторах: щільність населення, населення «великого» центру та час у дорозі до цього великого центру, що забезпечує послідовне визначення концентрації населених пунктів [6].



Різною є структурна та змістовна наповненість поняття агломерації. Так, О. Павлов та інші [7] запроваджують використання терміну «сільсько-міські агломерації», що становить науковий інтерес. Це отримує підтвердження у зарубіжних публікаціях. Наприклад, Y. He, G. Zhou, C. Tang та інші стверджують, що ефекти агломерації міст відіграють домінуючу роль в інтеграції міста та села, а ефективною моделлю є місько-сільська багаторівнева поліцентрична мережа [8].

У категоріальному аспекті сільсько-міська агломерація функціонує як «урборуральна територія, або агломерація урборурального типу – не лише система, яка складається із географічного простору і населених пунктів, а насамперед система зв'язків, що створюють опорний каркас взаємодії між поселеннями в часі й просторі, котра визначається різними факторами, наприклад міграцією, економічним балансом, фінансовими потоками, довкіллям тощо» [9]. Отже, йдеться про нову форму організації суспільства.

В Україні немає законодавчого врегулювання категорії «агломерація» чи визначення сільсько-міських агломерацій, що породжує інституційну невизначеність і становить поле наукових досліджень. Поширеним є опосередкований розгляд об'єднаних територіальних громад та районів як сільсько-міських агломерацій [10], функціонування яких врегульовані іншими нормативно-правовими актами. При цьому акцент робиться на об'єднаних територіальних громадах.

Розповсюдження є трактування агломерацій саме як міських. Проте, як зазначає А. Крупник, «в Україні є досвід утворення сільських агломерацій. Так, у Чернівецькій області існує унікальна сільська Колінковецько-Недобоївська агломерація з десяти сіл: Недобоївці, Владична, Ширівці, Клішківці, Малинці, Шилівці, Бочківці, Грозинці, Колінківці та Топорівці; всі ці села майже зрослись територіально. Загальна довжина цього утворення – 21 км, ширина до 4 км, чисельність населення понад 35 000 мешканців. Ця сільська спільнота була створена й розвивалася завдяки двом найважливішим причинам – рельєфу, що сприяє господарству, та торговельному шляху між двома старими торговими центрами й центрами розселення – Чернівцями та Хотиним» [4].

Звісно, формування сільсько-міських агломерацій вимагає трансформації існуючого управлінського, інституційного, організаційного устрою та суб'єктності. Роль інституційних трансформацій показана у наших попередніх дослідженнях [11], що стосується не тільки України. Як зазначає С. Tocoli, є докази того, що загалом трансформація сільської місцевості має позитивний вплив на зменшення бідності в сільській місцевості та економічне зростання [12]. Підтримуємо вирішальне значення трансформацій на засадах інклюзивності на сучасному етапі суспільного розвитку.

На думку С. Perpiña Castillo, I. Vandecasteele, J. Aurambout та багатьох інших, міста значно залежать від приміських і сільських районів, особливо щодо виробництва продуктів харчування й основних продуктів, управління природними ресурсами, захисту природного ландшафту, а також відпочинку та туризму; між міськими, приміськими та сільськими районами існує взаємозалежність, яка концептуально описується як «зв'язки» або «потоки» [13], що загалом стосуються інклюзивного розвитку.

На формування інклюзивного розвитку впливає багато факторів. Узагальнено говоримо про сукупність взаємопов'язаних економічних, соціальних, демографічних, екологічних, інституційних та просторових детермінант.

Відповідно, пріоритети інклюзивного розвитку сільсько-міських агломерацій охоплюють широкий спектр питань. Окреслимо основні з них.

Першість, як потенціал формування інших, займає збалансований економічний розвиток, який реалізується через створення умов для рівномірного розвитку як міських, так і сільських територій агломерації. Фактором сприяння розвитку малого та середнього бізнесу в агломераціях, зокрема в аграрній сфері, промисловому комплексі та сфері послуг є диверсифікація економіки, заохочення розвитку нових секторів, таких як туризм, зелена енергетика та ІТ, щоб зменшити залежність сільсько-міських агломерацій України від сільськогосподарського виробництва.

Цьому має сприяти інтеграція транспортної інфраструктури, розвиток ефективної транспортної мережі, що поєднує територіальні частини агломерації, включаючи створення інтегрованої системи громадського транспорту або за європейськими підходами – розвиток велоінфраструктури. Створення та покращення транспортних сполучень між сільськими та міськими територіями є пріоритетом у забезпеченні рівного доступу суб'єктів сільсько-міських агломерацій до економічних і соціальних ресурсів.

Отже, щодо соціальних ресурсів, то розвиток людського капіталу передбачає інвестиції в систему освіти, професійної підготовки мешканців агломерації, створення освітніх кластерів з метою забезпечення доступу до якісної освіти, включаючи професійне навчання, щоб мешканці сільсько-міських агломерацій (зокрема – сільської місцевості) мали відповідний рівень конкурентоспроможності на ринку праці. На думку S. Ananian, G. Dellaferrera, «люди в сільській місцевості мають більшу ймовірність бути зайнятими, ніж жителі міст, але вони, як правило, мають загрозу неналежного захисту праці та низької оплати праці» [2].

Збалансований розвиток різних територіальних частин сільсько-міських агломерацій (зокрема – сільської місцевості) передбачає поліпшення доступу до медичних послуг через розвиток мережі медичних закладів та використання сучасних засобів «цифрової охорони здоров'я».

Соціальна інклюзія стосується забезпечення рівного доступу до послуг та можливостей для всіх груп населення, що охоплює соціальну інтеграцію та соціальний захист, програми соціальної підтримки. Забезпечення соціального захисту вразливих груп населення містить розробку політик і програм, які сприяють рівному доступу до житла, освіти та медицини для мало-забезпечених, адаптацію суспільного простору для людей з інвалідністю та інших соціально вразливих категорій, залученню соціально вразливих груп (людей з інвалідністю, етнічних меншин, жінок, молоді) до економічного та суспільного життя.

Забезпечення екологічної стійкості передбачає впровадження заходів захисту довкілля та зменшення негативного впливу на нього, збереження природних ресурсів, упровадження екологічно чистих технологій у сільському господарстві та промисловості. При-

клад – створення зелених коридорів та впровадження енергоефективних технологій, розвиток систем управління відходами тощо. Інклюзивне піднесення має метою розвиток зеленої інфраструктури: парків, зелених зон, відновлення лісів, а також збереження біорізноманіття як засобу забезпечення екологічної стійкості агломерацій.

Багато інституційних детермінант впливає на інклюзивний розвиток сільсько-міських агломерацій. Враховуючи здебільшого значну територіальну протяжність і площу сільсько-міських агломерацій в Україні, вагому роль відіграє системне ефективне управління, що передбачає розробку механізмів координації та співпраці між різними адміністративними одиницями агломерації, міжрегіональну співпрацю, особливо в частині координації між сільськими та міськими органами влади для забезпечення інтегрованого розвитку агломерацій.

Як вважають фахівці Продовольчої та сільсько-господарської організації ООН, належне врядування є необхідною умовою балансу між селом і містом. Переосмислення відносин між містами та сільською місцевістю вимагає впровадження політики, стратегій і планів дій, які інтегровані: а) горизонтально через просторові масштаби; б) з державним і приватним секторами, організаціями громадянського суспільства, дослідницькими та професійними установами, формальними та неформальними громадянськими об'єднаннями; в) вертикально на різних рівнях зобов'язань і прийняття рішень [14].

Пріоритети управлінської інклюзивності передбачають участь громад у прийнятті рішень, залучення місцевих громад до процесу прийняття рішень через громадські слухання, участь у розробці місцевих стратегій і програм, запровадження механізмів контролю та підзвітності органів місцевого самоврядування перед громадянами. Не менше значення в умовах децентралізації має підтримка громадських ініціатив у плануванні розвитку агломерацій. Пріоритетними є інноваційні підходи в управлінні через застосування сучасних технологій для оптимізації процесів планування, моніторингу та управління розвитком сільсько-міських агломерацій.

Інноваційний розвиток також стосується стимулювання впровадження нових технологій та інноваційних рішень, зокрема – впровадження цифрових платформ для управління міською та сільською інфраструктурою, розвиток електронного врядування. Наприклад – розвиток «розумних» міст та сіл з використанням IoT технологій, використання цифрових технологій для подолання бар'єрів у доступі до інформації та послуг, особливо для людей з обмеженими можливостями та ін.

Перспективи впровадження інклюзивності розвитку сільсько-міських агломерацій стосуються створення та впровадження пілотних проектів, які демонструють ефективні моделі інклюзивного розвитку, з можливістю подальшого масштабування на рівні агломерацій, заохочення інноваційних рішень і стартапів, які спрямовані на вирішення проблем соціальної та економічної інклюзії, розробку та реалізацію інклюзивних програм і ініціатив.

**Висновки.** Інклюзивний розвиток сільсько-міських агломерацій є ключовим елементом сталого розвитку територій, що особливо актуально для такої просторово великої країни як Україна. Для досягнення ефективного інклюзивного розвитку необхідно зосередити увагу на багатьох аспектах, серед яких пріоритетними вважаємо економічну інклюзію, забезпечення рівних можливостей для економічного розвитку як міських, так і сільських територій агломерації, що охоплює створення умов для залучення інвестицій, розвитку підприємництва та забезпечення доступу до ринків. Соціальна інклюзія пріоритетом має розвиток інклюзивних програм і ініціатив, спрямованих на забезпечення рівного доступу до соціальних послуг та інфраструктури для всіх верств населення сільсько-міських агломерацій.

Цифрова трансформація передбачає впровадження цифрових технологій, таких як IoT та електронне врядування, є важливим чинником подолання бар'єрів у доступі до інформації та послуг. Особливу увагу слід приділити людям з обмеженими можливостями.

Партнерство між державним сектором, приватними компаніями та громадськими організаціями є необхідним для ефективного впровадження інклюзивних рішень і масштабування успішних пілотних проектів, забезпечить міжсекторальну співпрацю. Пріоритетним є ефективне інституційне забезпечення, яке важливе для створення дієвих механізмів координації та співпраці між різними адміністративними одиницями агломерації, особливо в частині взаємодії сільських та міських органів влади.

Упровадження заходів із захисту довкілля, збереження природних ресурсів та розвиток зеленої інфраструктури є невід'ємною складовою інклюзивного розвитку агломерацій як фактор екологічної стійкості.

Перспективи подальшого розвитку сільсько-міських агломерацій в Україні значною мірою залежать від здатності адаптуватися до нових викликів, використовуючи інноваційні підходи та технології. Реалізація окреслених пріоритетів сприятиме створенню стійких агломерацій, що забезпечать високий рівень якості життя населення як у міських, так і в сільських регіонах.

#### Бібліографічний список:

1. Wineman A., Alia D. Y., & Anderson C. L. Definitions of “rural” and “urban” and understandings of economic transformation. *Journal of rural studies*. 2020. №79. P. 254–268. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.08.014> (дата звернення: 22.07.2024)
2. Ananian S., Dellaferrera G. *Employment and wage disparities between rural and urban areas*. International Labour Organization, Working Paper 107 (Geneva, ILO). 2024. DOI: <https://doi.org/10.54394/LNZT9066> (дата звернення: 22.07.2024)
3. Novák N. Differences in the standards living in rural and urban areas. *Annals of Faculty of Economics, University of Oradea*. 2020. Vol. 1(1). P. 79–88. URL: <https://ideas.repec.org/a/ora/journal/v1y2020i1p79-88.html> (дата звернення: 22.07.2024)
4. Крупник А. *Агломерація як єдиний життєвий простір*. UPLAN. 2020. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/ahlomeratsiia-iaak-iedynui-zhyttievui-prostir-nastav-chas-posyliuvaty-spivpratsiu/> (дата звернення: 22.07.2024)
5. Зінченко Т. Є. Концептуальні основи формування міських агломерацій. *Ефективна економіка*. 2012. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1204> (дата звернення: 22.07.2024)

6. Uchida H., Nelson A. Agglomeration index towards a new measure of urban concentration. *Urbanization and Development: Multidisciplinary Perspectives*. Jo Beall (ed.) et al. Oxford University Press. 2010. P. 41–59. URL: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199590148.003.0003> (дата звернення: 22.07.2024)
7. Павлов О. І. та ін. Інклюзія сільсько-міських агломерацій: світова та українська практика. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Випуск 43. С. 118–122. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/43\\_2022ua/22.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/43_2022ua/22.pdf) (дата звернення: 22.07.2024)
8. He Y., Zhou G., Tang C. et al. The spatial organization pattern of urban-rural integration in urban agglomerations in China: An agglomeration-diffusion analysis of the population and firms. *Habitat International*. 2019. vol. 87. P. 54–65. URL: <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2019.04.003> (дата звернення: 22.07.2024)
9. Бойко В. Генезис поняття урбуральної території та її сутнісний вимір. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2019. № 6 (25). С. 49–55. DOI: [https://doi.org/10.37100/2616-7689/2019/6\(25\)/8](https://doi.org/10.37100/2616-7689/2019/6(25)/8) (дата звернення: 22.07.2024)
10. Павлова І. О. Структурні моделі інклюзивного розвитку сільсько-міських агломерацій України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 7. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-03-06> (дата звернення: 22.07.2024)
11. Лопатинський Ю.М. *Інституціональна трансформація аграрного сектора*: автореф. дис. ... доктора екон. наук: 08.00.03. Київ: ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України», 2007. 33 с. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=ARD&P21DBN=ARD&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Z21ID=&Image\\_file\\_name=DOC/2007/07lymtas.zip](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=ARD&P21DBN=ARD&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Z21ID=&Image_file_name=DOC/2007/07lymtas.zip) (дата звернення: 22.07.2024)
12. Tacoli C. *Reframing food security for an urbanising world*. International Institute for Environment and Development. 2017. URL: <https://www.iied.org/reframing-food-security-for-urbanising-world> (дата звернення: 22.07.2024)
13. Perpiña Castillo C., Vandecasteele I., Aurambout J. et al. *Urban-rural interactions and their territorial disparities*. European Commission. 2022. JRC129206. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC129206> (дата звернення: 22.07.2024)
14. *Inclusive and Sustainable Territories and Landscapes Platform. Rural-urban balance*. FAO. 2024. URL: <https://www.fao.org/in-action/territorios-inteligentes/componentes/equilibrio-rural-urbano/marco-normativo-e-institucional/en/> (дата звернення: 22.07.2024)

#### References:

1. Wineman A., Alia D. Y., & Anderson C. L. (2020) Definitions of “rural” and “urban” and understandings of economic transformation. *Journal of rural studies*, 79, 254–268. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.08.014> (accessed July 22, 2024)
2. Ananian S., Dellaferrera G. (2024) *Employment and wage disparities between rural and urban areas*. International Labour Organization, Working Paper 107 (Geneva, ILO). Available at: <https://doi.org/10.54394/LNZZT9066> (accessed July 22, 2024)
3. Novák N. (2020) Differences in the standards living in rural and urban areas. *Annals of Faculty of Economics, University of Oradea*, vol. 1(1), pp.79–88. Available at: <https://ideas.repec.org/a/ora/journal/v1y2020i1p79-88.html> (accessed July 22, 2024)
4. Krupnyk A. (2020). *Ahlomeratsiia yak yedyni zhyttievyyi prostir* [Agglomeration as a unified living space]. UPLAN. Available at: <https://uplan.org.ua/analytics/ahlomeratsiia-iaak-iedyni-zhyttievyyi-prostir-nastav-chas-posyliuvaty-spivpratsiu/> (accessed July 22, 2024)
5. Zinchenko T. Ye. (2012). Kontseptualni osnovy formuvannya miskykh ahlomeratsii [Conceptual foundations of urban agglomeration formation]. *Efektivna Ekonomika – Efficient Economy*, vol. 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1204> (accessed July 22, 2024)
6. Uchida H., Nelson A. (2010) Agglomeration index towards a new measure of urban concentration. *Urbanization and Development: Multidisciplinary Perspectives*. Jo Beall (ed.) et al. Oxford University Press, pp. 41–59. Available at: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199590148.003.0003> (accessed July 22, 2024)
7. Pavlov O. I. et al. (2022) Inkluziia silsko-miskykh ahlomeratsii: svitova ta ukrainska praktyka [Inclusion of rural-urban agglomerations: global and Ukrainian practice]. *Naukovyi Visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, vol. 43, pp. 118–122. Available at: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/43\\_2022ua/22.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/43_2022ua/22.pdf) (accessed July 22, 2024)
8. He Y., Zhou G., Tang C. et al. (2019) The spatial organization pattern of urban-rural integration in urban agglomerations in China: An agglomeration-diffusion analysis of the population and firms. *Habitat International*, vol. 87, pp. 54–65. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2019.04.003> (accessed July 22, 2024)
9. Boiko V. (2019) Henezys poniattia urboruralnoi terytorii ta yii sutnisnyi vymir [The genesis of the concept of urban-rural territory and its essential dimension]. *Ekonomika Pryrodokorystuvannia i Stalyi Rozvytok – Environmental Economics and Sustainable Development*, vol. 6 (25), pp. 49–55. Available at: [https://doi.org/10.37100/2616-7689/2019/6\(25\)/8](https://doi.org/10.37100/2616-7689/2019/6(25)/8) (accessed July 22, 2024)
10. Pavlova I. O. (2023) Strukturni modeli inkluzyvnoho rozvytku silsko-miskykh ahlomeratsii Ukrainy [Structural models of the inclusive development of rural-urban aggregations of Ukraine]. *Problemy Suchasnykh Transformatsii. Serii: Ekonomika ta Upravlinnia – Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, vol. 7. Available at: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-03-06> (accessed July 22, 2024)
11. Lopatynskiy Yu. M. (2007) Instyutsionalna transformatsiia aharnoho sektora [Institutional transformation of the agricultural sector]: avtoref. Dys. ... doktora ekon. Nauk: 08.00.03. Kyiv, 33 p. Available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=ARD&P21DBN=ARD&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Z21ID=&Image\\_file\\_name=DOC/2007/07lymtas.zip](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=ARD&P21DBN=ARD&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Z21ID=&Image_file_name=DOC/2007/07lymtas.zip) (accessed July 22, 2024)
12. Tacoli C. (2017) *Reframing food security for an urbanising world*. International Institute for Environment and Development. Available at: <https://www.iied.org/reframing-food-security-for-urbanising-world> (accessed July 22, 2024)
13. Perpiña Castillo C., Vandecasteele I., Aurambout J. et al. (2022) *Urban-rural interactions and their territorial disparities*. European Commission. JRC129206. Available at: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC129206> (accessed July 22, 2024)
14. *Inclusive and Sustainable Territories and Landscapes Platform. Rural-urban balance* (2024). FAO. Available at: <https://www.fao.org/in-action/territorios-inteligentes/componentes/equilibrio-rural-urbano/marco-normativo-e-institucional/en/> (accessed July 22, 2024)

Стаття надійшла до редакції: 14.08.2024

УДК 338.53:355.02(045)

JEL K21, L44

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-7

**Марина А.С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри бізнес-аналітики та цифрової економіки,  
Національний авіаційний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5634-9402>

**Anna Maryna**

National Aviation University

**Швець Н.С.**

магістрант,  
Національний авіаційний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6534-3143>

**Nikita Shvets**

National Aviation University

## ДІЯЛЬНІСТЬ АНТИМОНОПОЛЬНОГО КОМІТЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

### ACTIVITY OF THE ANTIMONOPOLY COMMITTEE OF UKRAINE IN CONDITIONS OF MARTIAL LAW

**Анотація.** Збереження економічної конкуренції в умовах дії військового стану залишилось ключовим пріоритетом в діяльності Антимонопольного комітету України з 2022 р. Виклики, пов'язані з необхідністю швидкого реагування на погіршення економічної ситуації, вирішення питань обмеженості людських та інших ресурсів, складнощами комунікації між окремими ланками публічного управління, не завадити Комітету виконувати покладені на нього завдання. В роботі окреслено основні завдання, що виконуються Антимонопольним комітетом, досліджено основні результати його діяльності. Особливу увагу приділено кількісним показникам діяльності АМКУ в забезпеченні об'єктивного та справедливого регулювання ринкового середовища в Україні. Визначено важливість інновацій у регулюванні ринку для подальшого відновлення економіки після закінчення воєнного стану.

**Ключові слова:** Антимонопольний комітет України, економічна конкуренція, антимонопольне законодавство, ринкові відносини.

**Abstract. Introduction.** In Ukraine, with the onset of the war in February 2022, the urgent decisions of the authorities and the challenges of military actions have impacted the functioning of the market environment in the country. Certain regulatory acts were temporarily transformed or suspended, and new approaches to ensuring and protecting economic competition were developed in the context of martial law. Given the duration of the military conflict and the specifics of protecting economic competition, an additional assessment of the activities of the Antimonopoly Committee of Ukraine in safeguarding competition in business activities and public procurement is required. The **purpose** of this work is to assess the activities of the Antimonopoly Committee of Ukraine in ensuring state protection of competition in business activities and public procurement under martial law conditions. The **methods** used by the authors made it possible to carry out a quantitative and qualitative analysis of the activities of the Antimonopoly Committee of Ukraine under martial law. **Results.** The Antimonopoly Committee demonstrates significant flexibility and adaptability in maintaining achieved levels of competitive environment and ensuring compliance with antimonopoly legislation amidst martial law conditions. During military operations and substantial economic uncertainty, the Antimonopoly Committee of Ukraine adjusts its control mechanisms to support competitive markets and prevent monopolization. Despite the challenges of the current martial law situation in the country, the Antimonopoly Committee of Ukraine primary priority remains preserving economic competition. The effectiveness of the Antimonopoly Committee of Ukraine work is reflected in increased economic efficiency, reduced overall violations of legislation, and transparency in its operations. The committee's full compliance with its assigned tasks contributes to enhancing trust among businesses, investors, and consumers in the national economy. **Conclusion.** Simultaneously, to ensure rapid economic growth post-martial law, the Antimonopoly Committee of Ukraine should anticipate the need to adapt regulatory mechanisms to new economic realities for the effective recovery of markets.

**Keywords:** Antimonopoly Committee of Ukraine, economic competition, antimonopoly legislation, market relations.

**Постановка проблеми.** Сталий розвиток економіки за умов функціонування конкурентного ринкового середовища є ключовою перевагою країни у міжнародному середовищі. Діяльність органів публічного управління у сфері розробки нормативного забезпечення захисту економічної конкуренції, заходів з запобігання монополізації ринків товарів та послуг, а також формування рівних умов для усіх учасників ринкових

відносин визначає рівень розвитку національної економіки. В Україні ключовим державним органом в сфері захисту економічної конкуренції є Антимонопольний комітет України (далі – АМКУ), він має спеціальний статус та наділений повноваженнями щодо контролю діяльності суб'єктів господарювання, створення конкурентного середовища та захисту конкуренції в сфері публічних закупівель.

З початком війни у лютому 2022 р. нагальні рішення органів влади та виклики військових дій відобразилися на функціонуванні ринкового середовища в країні. Були певним чином трансформовані, призупинені на певний час дії окремих нормативних актів, відпрацьовані нові підходи до забезпечення та захисту економічної конкуренції в умовах військового стану. Зважаючи на тривалість військового конфлікту та специфіку захисту економічної конкуренції, потребує додаткової оцінки діяльність АМКУ з забезпечення захисту конкуренції у підприємницькій діяльності та у сфері публічних закупівель.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Антимонопольний комітет України в з фокусом на аспекти правового становища, принципів, форм діяльності виступає предметом дослідження значного кола науковців у сфері економічних та юридичних наук. Так, роботу М. Суса присвячено аналізу нормативно-правового забезпечення діяльності АМКУ під час проведення перевірок в контексті проведення антимонопольної реформи [1]. Оцінку новим законодавчим ініціативам в сфері захисту економічної конкуренції в Україні надають у своїх дослідженнях В. Полюхович [2] та В. Гречківський [3]. О. Руденко та В. Мартінович в своєму дослідженні оцінюють можливості вдосконалення існуючої системи антимонопольного менеджменту на основі імплементації досвіду європейських країн [4]. Оцінку правил конкуренції в Європейському Союзі та їх співставленню з існуючими в Україні присвячено роботу А. Колодійчука та Ф. Важинського [5]. Водночас, значна частина наукових доробок стосується здебільшого правових аспектів діяльності Антимонопольного комітету та не визначає особливості організації захисту економічної конкуренції в умовах військового стану в країні.

**Мета статті.** Метою роботи є оцінка діяльності АМКУ в сфері забезпечення державного захисту конкуренції у підприємницькій діяльності та у сфері публічних закупівель в умовах дії режиму воєнного стану.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Реформування сектору публічного управління, спрямоване на збільшення прозорості процесів проведення публічних закупівель, підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання на внутрішньому та зовнішньому ринках, стимулювання інвестиційного клімату та зростання міжнародних рейтингів країни розпочалося у 2014 році. З суттєвими викликами процеси трансформації зіткнулися з початком світової пандемії Covid-19, яка на певний час призупинила темпи та масштаби змін. Втім, основні виклики були пов'язані з початком повномасштабного вторгнення росії у лютому 2022 р. та суттєве подовження періоду дії режиму військового стану на території країни.

Реформування конкурентного законодавства, зокрема його наближення до норм *acquis communautaire* Європейського Союзу правомірно пов'язують з ухваленням Закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення діяльності Антимонопольного комітету України» від 09 серпня 2023 року 3295-ІХ [6], який максимально відповідає положенням ст. 256 Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми дер-

жавами-членами, з іншої сторони [3]. Закон 3295-ІХ вносить зміни зокрема й до Закону України «Про Антимонопольний комітет України» [7], яким визначаються структура, компетенція та організація діяльності АМКУ.

Систему органів АМКУ складають Комітет та міжобласні відділення. Комітет утворюється у складі голови та восьми державних уповноважених, підконтрольний Президенту та підзвітний Верховній раді України. Комітет та його міжобласні територіальні відділення є юридичними особами, в структурі яких функціонують окремі колегії щодо розгляду певного кола питань виключної компетенції. Забезпечення роботи всієї системи органів Комітету відбувається за допомогою апарату Комітету та його територіальних відділень. Голова Комітету затверджує структуру та штатний розпис Комітету та його територіальних відділень враховуючи фінансові можливості, визначені кошторисом на рік. З 2020 р. граничну чисельність працівників у центральному апараті АМКУ визначено на рівні 363 особи. Разом з тим, спостерігається загальна тенденція до скорочення фактичної чисельності працівників з 304 у 2020 р. до 255 у 2023 р. Відповідно, на початок 2024 р. центральний апарат комітету був укомплектований на 70 %. Серед основних причин скорочення є виведення усіх працівників в режим роботи оф-лайн (на початку війни були варіанти дистанційної роботи з-за кордону), виїзд за кордон жінок з дітьми внаслідок тривалості дії військового стану та масштабів ворожих обстрілів мирного населення, мобілізація осіб чоловічої статі.

Спеціальний статус АМКУ визначає його роль у забезпеченні економічного розвитку держави, підвищення рівня добробуту населення та статусу країни на міжнародній арені. За словами очільника АМКУ П. Кириленка, найважливішою складовою спільної української перемоги є докладання максимуму зусиль зі сторони комітету для зміцнення державних інституцій, забезпечення їх прозорості та ефективної роботи в умовах, коли країна зі зброєю в руках виборює своє право на існування [8]. Оцінити результативність діяльності АМКУ під час дії режиму воєнного стану в країні можна на основі аналізу виконання покладених на нього завдань.

Відповідно до ст. 3 ЗУ «Про Антимонопольний комітет України» [7], його основним завданням є участь у формуванні та реалізації конкурентної політики в частині шести основних пунктів:

- здійснення державного контролю за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції на засадах рівності суб'єктів господарювання перед законом та пріоритету прав споживачів, запобігання, виявлення і припинення порушень законодавства про захист економічної конкуренції;
- контролю за концентрацією, узгодженими діями суб'єктів господарювання та дотриманням вимог законодавства про захист економічної конкуренції під час регулювання цін (тарифів) на товари, що виробляються (реалізуються) суб'єктами природних монополій;
- сприяння розвитку добросовісної конкуренції;
- методичного забезпечення застосування законодавства про захист економічної конкуренції;
- здійснення контролю щодо створення конкурентного середовища та захисту конкуренції у сфері публічних закупівель;

• проведення моніторингу державної допомоги суб'єктам господарювання та здійснення контролю за допустимістю такої допомоги для конкуренції.

Таким чином, основні завдання комітету здебільшого пов'язані з реалізацією контрольних заходів і оцінити їх результативність можна за допомогою кількісних показників: кількість отриманих скарг щодо публічних закупівель, кількість розглянутих колегією справ, кількість припинених порушень законодавства, розмір накладених адміністративних стягнень, суми сплачених штрафів та пені, розмір економічного ефекту (табл. 1).

АМКУ як орган контролю за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції здійснює оцінку результативності власної діяльності на основі показника економічного ефекту. Розрахунок узагальнюючого показника діяльності АМКУ на суспільний добробут та підтримку конкурентного середовища з 2016 року здійснюється на основі методики Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Показник економічного ефекту є індикатором вирішення масштабних проблем у сфері економічної конкуренції.

З 2016 року спостерігається стабільне зростання економічного ефекту від діяльності АМКУ. Перебюючи виклики пандемії та повномасштабного вторгнення, комітет якісно реалізує державну політику у сфері контролю за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції, провадить заходи щодо стимулювання діяльності суб'єктів господарювання, прозорого проведення процедур державних закупівель. Діяльність АМКУ сприяє уникненню монополізації ринків, забезпечує збереження рівних умов доступу до ринків для усіх учасників, сприяє існуванню на ринках достатнього рівня конкуренції та стимулює економічний розвиток.

Варто також відзначити, що з 2019 р. спостерігається скорочення загальної кількості порушень конкурентного законодавства та зміна структури категорій порушень конкурентного законодавства, які фіксуються АМКУ (рис. 1).

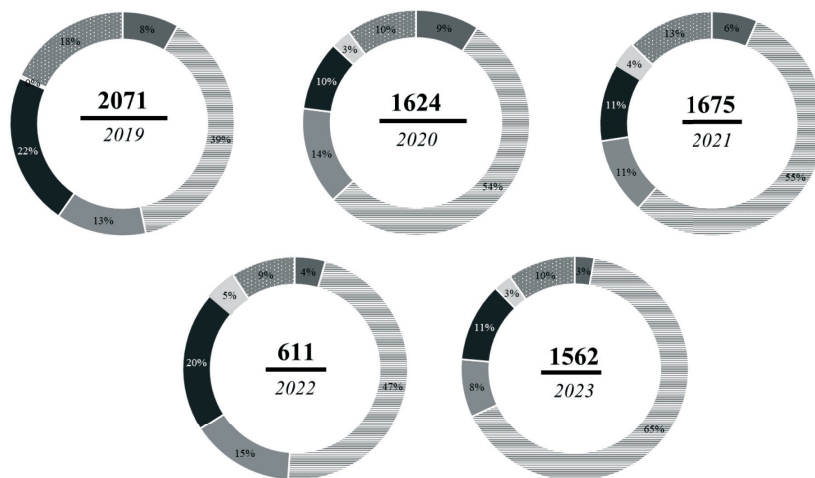
В 2023 році було ухвалено на 45 % більше рішень про порушення законодавства щодо захисту економічної конкуренції, при цьому з 1562 справ найбільшу частку становили випадки виявлення антиконкурент-

Таблиця 1

Кількісні показники діяльності АМКУ 2014–2023 рр.

Рік	Економічний ефект, млн грн	Кількість зареєстрованих суб'єктів господарювання, од.	Накладені штрафи, млн грн	Сплачені штрафи та пеня, млн грн	Кількість припинених порушень законодавства, од.	Отримано скарг щодо публічних закупівель, од.
2014	3200	1372177	99,3	29,8	5341	930
2015	2400	1331230	339	30,5	4523	1342
2016	1425	1121347	755,9	32,7	3072	3067
2017	2561	1185071	1803,2	340,6	2435	5706
2018	4000	1235024	277	182,8	1344	7786
2019	4300	1298435	8671,9	154,7	2071	11147
2020	4600	1350627	683,5	2860,7	1624	12675
2021	5200	1395448	7237	531	1675	14828
2022	5300	1437009	557,9	330,6	611	3865
2023	7900	1464953	2585,9	328	1562	10967

Джерело: складено авторами на основі [8]



- кількість випадків недобросовісної конкуренції;
- кількість виявлених антиконкурентних узгоджених дій;
- кількість випадків зловживання монопольним (домінуючим) становищем;
- кількість виявлених антиконкурентних дій органів влади;
- кількість випадків концентрації та узгоджених дій без дозволу;
- кількість випадків інформаційного порушення та інші.

Рис. 1. Структура та кількість припинених АМКУ порушень законодавства

Джерело: побудовано авторами на основі [8]

них узгоджених дій (65 %). На виконання рекомендацій органів АМКУ, відповідно до ст. 46 ЗУ «Про захист економічної конкуренції» [9], було припинено 103 дії, що мали ознаки порушень законодавства (6,6 %).

За порушення антимонопольного законодавства, зокрема у формі монопольних домовленостей, зловживання монопольним становищем або концентрації, АМКУ накладає на суб'єктів господарювання фінансові санкції у вигляді штрафів. Штрафні санкції можуть бути значними і спрямовані на відшкодування заподіяної шкоди, покарання за порушення антимонопольного законодавства та запобігання прояву подібних дій у майбутньому. Процес накладання штрафів ґрунтується на чітких законодавчих нормах та об'єктивних доказах правопорушень, що забезпечує захист прав та інтересів усіх сторін, що беруть участь у ринкових відносинах.

Під санкції попадають різні види порушень конкурентного законодавства, зокрема укладання картельних угод, зловживання монопольним становищем на ринку, унеможливлення (ускладнення) доступу на ринок тощо. Використання фінансових санкцій у вигляді штрафів передбачає не стільки покарання суб'єктів господарювання за порушення законодавства у сфері забезпечення економічної конкуренції, а й стимулювання до дотримання встановлених законодавством норм та підтримки здорової конкуренції на ринках. Сплата штрафів здійснюється відповідно до визначених законодавством процедур та у встановлені строки. Порушення строків сплати накладених штрафів призводить до застосування до порушників додаткових санкцій, пені чи інших обмежень. Динаміка діяльності АМКУ з накладання штрафів за порушення конкурентного законодавства та обсяги їх сплати суб'єктами господарювання наведені на рис. 2.

Максимальні суми фінансових санкцій були накладені на суб'єктів господарювання у 2019 р. Зважаючи на можливість сплати штрафів впродовж певного періоду часу, суми сплачених штрафів та пені частково враховуються у статистиці наступних періодів. Таким чином, у 2020 р. спостерігається чотирикратне перевищення сум сплачених штрафів та пені у порівнянні з накладеними в тому періоді. Водночас важливим індикатором ефективності роботи АМКУ є рівень сплачених штрафів. Процес стягнення накладених фінансових санкцій часто є тривалим процесом і не відноситься до основних видів діяльності АМКУ, а також підпадає під вплив економічної та правової ситуації в країні та світі.

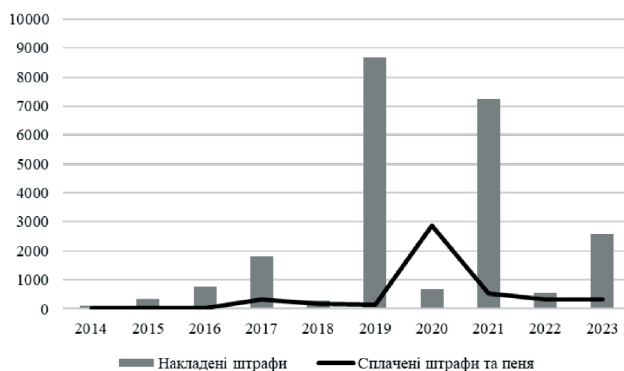


Рис. 2. Накладені АМКУ та сплачені порушниками штрафів та пеня, млн грн

Джерело: побудовано авторами за даними табл. 1

У випадках недотримання вимог щодо сплати накладених АМКУ штрафів та нарахованої пені, до суб'єктів господарювання можуть застосовуватися примусового виконання рішень з залученням виконавчих служб, в тому числі з конфіскацією майна. Такий принцип відображає принцип верховенства закону та забезпечення ефективного функціонування ринкових відносин в країні. Виконання рішень АМКУ свідчить про стабільність функціонування та прозорість ринку, підвищує міжнародні оцінки та рейтинги країни щодо дотримання антимонопольного законодавства, що впливає на міжнародну конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість.

Важливим напрямом діяльності АМКУ є аналіз скарг від суб'єктів господарювання щодо можливих порушень антимонопольного законодавства та проведення публічних закупівель. Оцінка потенційних правопорушень надає можливість вчасно здійснити заходи для їх усунення, забезпечуючи рівні умови діяльності для учасників ринку. В межах повноважень постійно діючих та спеціальних комісій АМКУ у 2023 р. розглянуто 10310 скарг щодо дотримання законодавства при публічних закупівлях, що становить 94 % від отриманих в календарному році (рис. 3).

Різде скорочення кількості скарг щодо публічних закупівель пов'язано з початком повномасштабного вторгнення, обмеженням діяльності установ та організацій на законодавчому рівні відносно придбання окремих категорій товарів та послуг. Водночас позитивна тенденція 2019–2021 рр. та відновлення обсягів надісланих та розглянутих скарг щодо реалізації процедури публічних закупівель свідчить про актуальність даного напрямку діяльності АМКУ.

АМКУ як незалежний орган публічного управління реалізує важливе завдання щодо забезпечення умов конкурентного середовища на внутрішніх ринках країни та запобігання проявам монопольної поведінки чи узгодженим діям, які обмежують конкуренцію. В період трансформації економіки, після прояву кризових явищ та у періоди військово-політичних конфліктів АМКУ відіграє провідну роль в забезпеченні ефективного функціонування ринкової системи та захисті інтересів суб'єктів господарювання та споживачів. Зважаючи на тривалість військового конфлікту та досить невизначені перспективи його завершення, діяльність АМКУ є важливою в збереженні досягнутих рівнів прозорості та конкурентоспроможності економічної

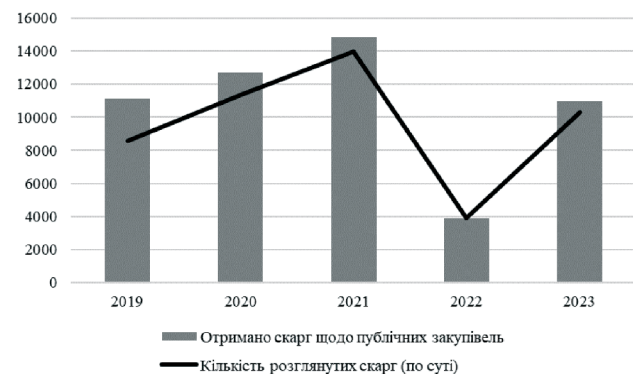


Рис. 3. Кількість отриманих та розглянутих скарг щодо публічних закупівель

Джерело: побудовано авторами на основі [8]

діяльності, а також підвищення інвестиційної привабливості в період повоєнного відновлення країни.

**Висновки.** Антимонопольний комітет демонструє значну гнучкість та адаптивність в збереженні досягнутих показників конкурентного середовища та забезпечення дотримання антимонопольного законодавства в умовах дії військового стану. В умовах військових дій та значної економічної невизначеності АМКУ адаптує механізми контролю для підтримки конкурентного середовища та запобігання монополізації ринків.

Попри виклики сучасного військового стану в країні, основним пріоритетом АМКУ залишається

збереження економічної конкуренції. Ефективність роботи АМКУ відображається в зростанні економічного ефекту, зменшенні загальної кількості порушень законодавства, прозорості діяльності самого комітету. Повноцінне виконання АМКУ покладених на них завдань сприяє підвищенню довіри бізнесу, інвесторів та споживачів до національної економіки. Водночас, для забезпечення стрімкого економічного зростання по завершенню військового стану, АМКУ варто передбачити необхідність адаптації регуляторних механізмів до нових економічних реалій з метою ефективного відновлення ринків.

#### Бібліографічний список:

1. Сус М.С. Нормативно-правове забезпечення дотримання прав суб'єктів господарювання під час проведення перевірок антимонопольного комітету України в контексті антимонопольної реформи в Україні. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2024. Вип. 81. С. 151–159. DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.1.23> (звернення 15.07.2024)
2. Полюхович В. Нові законодавчі ініціативи в сфері захисту економічної конкуренції. *Збірник наукових праць «Приватне право і підприємництво»*. 2023. Вип. 23. С. 75–83. DOI <https://doi.org/10.32849/2409-9201.2023.23.9> (звернення 15.07.2024).
3. Гречківський В.Д. Реформа конкурентного законодавства в Україні. Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне законодавство». DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.05.104>
4. Руденко О., Мартінович В. Антимонопольний менеджмент в Україні: аналіз та напрями вдосконалення. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-32> (звернення 15.07.2024)
5. Колодійчук А.В., Важинський Ф.А. Порівняння правил конкуренції в Україні та Європейському Союзі. *The X International Scientific and Practical Conference "Global achievements and current trends in the development of science"*, March 11–13, 2024, Sofia, Bulgaria. URL: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2024/02/Global-achievements-and-current-trends-in-the-development-of-science.pdf#page=40>
6. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення діяльності Антимонопольного комітету України. Закон України 3295-IX від 09.08.2023. Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3295-20#Text> (звернення 30.07.2024)
7. Про Антимонопольний комітет України. Закон України від 26.11.1993 № 3659-XII (в редакції станом на 01.01.2024 р.). Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text> (звернення 16.07.2024).
8. Річні звіти. Антимонопольний комітет України. URL: <https://amcu.gov.ua/pro-nas/zvitnist/richni-zviti> (звернення 16.07.2024)
9. Про захист економічної конкуренції. Закон України від 11.01.2001 №2210-III (в редакції від 16.05.2024). Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (звернення 16.07.2024).

#### References:

1. Sus, M.S. (2024) Normatyvno-pravove zabezpechennia dotrymanna prav subiektiv hospodariuvannia pid chas provedennia perevirok antymonopolnoho komitetu Ukrainy v konteksti antymonopolnoi reformy v Ukraini [Regulatory and legal protection of the rights of business entities during inspections by the Antimonopoly Committee of Ukraine in the context of the antimonopoly reform in Ukraine]. *Uzhhorod National University Herald*, vol. 81, pp. 151–159. Available at: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.1.23> (accessed July 17, 2024)
2. Poliukhovych, V. (2023) Novi zakonodavchi initsiatyvy v sferi zakhystu ekonomichnoi konkurentsii [New legislative initiatives in the field of economic competition protection]. *Zbirnyk naukovykh prats «Pryvatne pravo i pidpryemnytstvo»*. vol. 23, pp. 75–83. Available at: <https://doi.org/10.32849/2409-9201.2023.23.9> (accessed July 17, 2024).
3. Hrechivskiyi V.D. (2023) Reforma konkurentnoho zakonodavstva v Ukraini [Reform of competition legislation in Ukraine]. *Elektronne naukove vydannia «Analitichno-porivnialne zakonodavstvo»*. Available at: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.05.104> (accessed July 17, 2024)
4. Rudenko, O., Martinovich, V. (2023) Antymonopolnyi menedzhment v Ukraini: analiz ta napriamy vdoskonalennia [Antimonopoly management in Ukraine: analysis and directions of improvement]. *Economy and Society*, no. 51. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-32> (accessed July 15, 2024)
5. Kolodiichuk A.V., Vazhynskiyi F.A. (2024) Porivniannia pravyl konkurentsii v Ukraini ta Yevropeiskomu Soiuzu [Comparison of competition rules in Ukraine and the European Union]. *The X International Scientific and Practical Conference "Global achievements and current trends in the development of science"*, March 11–13, 2024, Sofia, Bulgaria. Available at: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2024/02/Global-achievements-and-current-trends-in-the-development-of-science.pdf#page=40> (accessed July 17, 2024)
6. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo vdoskonalennia diialnosti Antymonopolnoho komitetu Ukrainy. Zakon Ukrainy 3295-IXh vid 09.08.2023. Verkhovna rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3295-20#Text> (accessed July 30, 2024)
7. Pro Antymonopolnyi komitet Ukrainy. Zakon Ukrainy vid 26.11.1993 № 3659-KhII (v redaktsii stanom na 01.01.2024 r.). Verkhovna rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text> (accessed July 17, 2024).
8. Richni zvity. Antymonopolnyi komitet Ukrainy. Available at: <https://amcu.gov.ua/pro-nas/zvitnist/richni-zviti> (accessed July 17, 2024)
9. Pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii. Zakon Ukrainy vid 11.01.2001 №2210-III (v redaktsii vid 16.05.2024). Verkhovna rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (accessed July 17, 2024).

Стаття надійшла до редакції: 7.08.2024



УДК 330.336.6:336.7

JEL L83, O21

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-8

**Марченко О.А.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки та готельно-ресторанного бізнесу,  
Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4727-3183>

**Oksana Marchenko**

Bohdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University

**Постол А.А.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки та готельно-ресторанного бізнесу,  
Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2985-5673>

**Anatolii Postol**

Bohdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University

**Сальнікова М.В.**

здобувачка III освітньо-наукового рівня вищої освіти,  
Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7950-3337>

**Maryna Salnikova**

Bohdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University

## ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

### THE FORMATION OF THE CONCEPTUAL DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN THE CONDITIONS OF THE UNCERTAINTY

**Анотація.** У статті розглянуто шляхи визначення структурно-функціонального змісту галузі туризму, що дає змогу формувати концептуальні напрями розвитку галузі, розробляти стратегії розвитку та здійснювати управлінські рішення під впливом соціально-економічних чинників суспільного розвитку в умовах невизначеності. Акцентовано увагу на необхідності врахування аналогічного досвіду інших країн у відновленні галузі, які також постраждали внаслідок воєнних дій. Визначено актуальні для повосного часу напрями розвитку туризму.

**Ключові слова:** туристична галузь, туристичний продукт, конкурентоспроможність, туристичний ринок, стратегія розвитку, національна економіка, ресурсний потенціал, бренд.

**Abstract. Introduction.** The ways of the definition of the structural and functional content of the tourism industry have been considered in the article, which gives the opportunity to form the conceptual directions of the development of the industry, to work out the strategies of the development, and to implement the administrative decisions under the influence of the socio-economic factors of the social development in the conditions of the uncertainty. The numerous works of the native and the foreign scientists have been analyzed in the research who have studied the issue of the restoration and the development of the tourism potential of the countries in the post-war period. The perspectives of Ukraine's development in the war and the post-war periods have been determined, the ways of the formation of the tourism industry in the conditions of the uncertainty have been grounded. The formation of the goals of the strategy of the development of tourism is aimed at strengthening of the municipal sector in Ukraine, the implementation of the effective management and the economic development by means of the capacity of the Ukrainian cities and the communities in local economic development, the creation of the favorable environment for the renewal and the development of business, the support of the integrated planning of the development at the local, the regional and the national levels during the full-scale invasion and in the post-war period. The balanced development of the community and the region will be the result of the formation and the realization of the strategy of the development of tourism. Tourism will contribute to the diversification of economy, attracting the industries that serve it, ensuring the improvement of the population's well-being. The strategic planning of the industry should be aimed at the involvement of the investment in the development of the industry and the economy of the country as a whole, the international cooperation through the realization of the joint projects of the tourist direction. For the **Purpose** of the realization of the tasks of the research, the main strategic and the operational goals have been proposed by us, which are necessary for the restoration and the competitive functioning of the industry at the world tourist market, which are based on the experience of the reconstruction of other countries that have suffered the consequences of the war. The strategy of the development of tourism in the wartime and the postwar times should be formed on the basis of the state policy with the priority on the development of economy, the restoration of the national culture and the traditions, the increase of the interest of the foreign and the native visitors to the memorial routes and the iconic places of the full-scale Russian-Ukrainian war, the advance of tourist brands of Ukraine on the world market.

**Keywords:** tourism industry, tourism product, competitiveness, tourism market, strategy of development, national economy, resource potential, brand.

**Постановка проблеми.** В умовах повномасштабного вторгнення росії на територію України туризм зазнає величезних втрат як із сторони туристичних потоків, так і втрачаючи туристичний рекреаційний потенціал територій, які потрапили під окупацію та знаходяться на лінії розмежування. Враховуючи потужний вклад туристичної індустрії в економіку України в мирні часи, виникла проблема є гострою та вимагає прийняття необхідних рішень вже зараз.

На відновлення туризму в післявоєнний період потрібні потужні фінансові, людські, наукові, матеріальні ресурси, які дадуть змогу якомога швидше відновити та відбудувати постраждалі від російської агресії туристичні регіони України та утворювати нові, прораховуючи існуючі ресурси та можливості.

Швидке відновлення України в повоєнний період, та галузі туризму зокрема, можливе завдяки ретельному та досконалому формуванню стратегії відновлення та розвитку туристично-рекреаційного сектору економіки України. Необхідне визначення основних стратегічних та оперативних цілей відновлення та відбудови галузі, враховуючи умови і збереженні ресурси сьогодення та досвід інших країн, постраждалих від військових дій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед вітчизняних науковців, які досліджують питання поновлення та розвитку раціонального туристичного ринку, можна виділити С. Баженову, О. Любицеву, А. Вдовіченка, В.Кіфяка, А.Романову, Н. Бутову, Ж. Бучко та інших.

В багатьох наукових роботах представлені бачення вчених на стратегічний розвиток індустрії туризму в воєнний та повоєнний періоди. Аспекти формування стратегії розвитку галузі та необхідні шляхи для вирішення проблем сьогодення розглянуті в дослідженнях В. Бондаренка, Ю. Миронова, О. Носирева, Л. Корчевської, Д. Басюк, Ю. Перегуди, І. Дворської та ін.

Проте питання функціонування національного туризму за сучасних умов та повоєнний час дослідженні недостатньо. Надзвичайно важливим є питання щодо створення необхідних умов для поновлення та розвитку національного туризму у сучасних умовах, враховуючи кризову економіку та зовнішні політичні загрози.

**Метою дослідження** є визначення перспектив розвитку туризму в Україні у воєнний та післявоєнний періоди, обґрунтування шляхів формування структурно-функціонального змісту галузі в умовах невизначеності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування цілей стратегії розвитку туризму спрямоване на зміцнення муніципального сектору в Україні, впровадження ефективного управління та економічного розвитку шляхом спроможності українських міст та громад у місцевому економічному розвитку, створення сприятливого середовища для оновлення та розвитку бізнесу, підтримку інтегрованого планування розвитку на місцевому, регіональному та національному рівнях під час повномасштабного вторгнення та в повоєнний період [7].

Формування стратегії – це необхідний крок в поновленні, становленні та реалізації нових підходів до розвитку туристичної галузі громади, регіону, базованих на сильних сторонах і можливостях, на професійному баченні комплексного розвитку з урахуванням соціально-економічних аспектів умов сьогодення [8].

Результатом формування та реалізації стратегії розвитку туризму стане збалансований розвиток громади, регіону. Туризм сприятиме диверсифікації економіки, залучаючи обслуговуючі його галузі, забезпечує підвищення добробуту населення [1]. Стратегічне планування галузі повинно бути направлене на залучення інвестиції в розвиток галузі та економіки країни відомо, міжнародне співробітництво через реалізацію спільних проєктів туристичного спрямування [4].

Відновлення України в повоєнний час є складним та багатоаспектним викликом вже зараз, повномасштабна війна, яка триває третій рік, щодня збільшує фінансових збитків та людських втрат для країни. Для відновлення постраждалих територій та відбудови країни необхідне ретельне досконале формування ефективних стратегій [2]. Для релевантної стратегії необхідний досконалий аналіз відбудови інших країн, постраждалих внаслідок війн та катастроф [6]. Серед основних стратегічних цілей, запропонованих нами за результатами проведеного дослідження, визначено наступні:

- створення органу відповідального за відбудову та реконструкцію територій постраждалих внаслідок війни;
- адміністрування та проведення процесу відбудови завдяки можливостям діджиталізації;
- інституалізація внутрішньої безпеки, організованої на випадок необхідності реагувати на будь-яку загрозу;
- унормована програма патронату економічно розвинутих регіонів над постраждалими в повоєнний період;
- державна допомога (кредитна) на реконструкцію та відновлення постраждалих територій із погашенням кредитів з визначених джерел;
- стала антикорупційна політика країни;
- жорстка фінансова дисципліна й супер збалансований бюджет;
- пріоритезація відбудови за галузями промисловості на основі індикативних показників;
- залучення міжнародних інвестицій;
- ставка на високотехнологічні процеси та реформування освіти, формування якісного кадрового потенціалу країни;
- затвердження нових будівельних норм з урахуванням забезпечення у майбутньому громадян під час військових дій;
- організаційно впорядкована відбудова за проєктним підходом;
- безпосередня робота з постраждалим населенням, яке втратило місце проживання;
- питання відновлення житла або побудови нової інфраструктури для тих, хто його потребує внаслідок повномасштабного вторгнення;
- політика розселення громадян з анексованих (окупованих) територій та обладнання їхнього господарства;
- закупівля та розміщення збірних будинків для осіб що втратили житло;
- субсидії, пільги, кредити для відновлення сільськогосподарської галузі в регіонах, що зазнали шкоди від агресії рф;
- необхідність продовження інтеграції до Європейського союзу за поглиблення співробітництва із індоєвропейськими країнами, якісне та прозоре використання коштів ЄС;

– система стимулів та податкового пом'якшення для окремих регіонів, формування гнучкої, але цілісної податкової системи;

– орієнтація на власні сили;

– реформа суддів, правоохоронної системи, державної служби;

– реабілітація та повернення країни до мирного життя.

Ретельно проаналізувавши досвід відбудови інших країн, які зазнали наслідків війни, визначивши їх помилки в відновленні, необхідно уникати їх у процесі реконструкції нашої країни у повоєнний час [6].

**Висновки.** Враховуючи перелічені проблеми та визначивши роль галузі туризму у відновленні та становленні економіки країни, основними завданнями розвитку туристичної індустрії України в повоєнний

період має стати створення сприятливого правового, політичного та економічного середовища, формування та впровадження стратегії розвитку галузі, створення конкурентоспроможного туристичного продукту та послуг на основі раціонального та ефективного використання природних, соціально-економічних, історико-культурних ресурсів та забезпеченні безпеки споживачу.

Стратегія розвитку галузі туризму в воєнний та повоєнний час має формуватися на підставі державної політики з пріоритетом на розвиток економіки, відновлення національної культури та традицій, підвищення інтересу іноземних та вітчизняних відвідувачів до меморіальних маршрутів та знакових місць повномасштабної російсько-української війни, просування туристичних брендів України на світовий ринок [5].

### Бібліографічний список:

1. Larysa, M., Oksana, M., Kateryna, P., Tetiana, V., Viktoriia, H. Financial and taxation aspects of tourism activities development. *International Journal of Management (IJM)*. Volume 11, Issue 3, March 2020, pp. 287–293.
2. Marchenko O., Salnikova M., Lomeiko A., Kozin I. The mechanisms of the formation of the regional structure of tourism. Budget, finance, economy and management: the latest trends in business and startup development: collective monograph / Andrushchak I. – etc. – International Science Group. Boston: Primedia eLaunch, 2024. 330 p. Pp. 91–106.
3. Marchenko Oksana, Vorovka Volodymyr, Maryna Salnikova. Collective monograph «Promising scientific achievements in science, education and production – 2022» (Cluster mechanisms of the improvement of the regional structure of the tourism industry). Promising Scientific Achievements in Science, Education and Production – 2022. Series of monographs. Monograph 1. Publishing House NES Nová Dubnica s.r.o., 2022. 81 s. (C. 5–11).
4. Oksana Marchenko, Anatolii Postol, Maryna Salnikova. The Organizational-Economic Mechanisms of the Improvement of the Regional Structure of the Tourism Industry (CHAPTER 1. MODERN BASICS OF ECONOMICS, MANAGEMENT AND TOURISM). The Latest Foundations for the Development of Production, Science and Education – 2024: Series of monographs Slovak Publishing House NES Nová Dubnica s.r.o. Monograph 2. Publishing House NES Nová Dubnica s.r.o., 2024, 116 s. S. 6–14.
5. Oksana Marchenko, Anatolii Postol, Tetiana Marusei, Natalia Babko, Vadym Semendiak, Maryna Salnikova (2024). Trends and Characteristics of the Ukrainian Touristic Industry Development in War Conditions and the Prospects for Emerging from the Crisis. *REVISTA DE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA*. 3ª época. Año 15, N° 42, 2024. Pp. 407–427.
6. Strategy of the development of tourism and resorts for the period until 2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text>
7. Strategy of the regional development of the Zaporizhzhia region for the period until 2027. URL: [https://www.zoda.gov.ua/files/WP\\_Article\\_File/original/000130/130216.pdf](https://www.zoda.gov.ua/files/WP_Article_File/original/000130/130216.pdf)
8. Yevhenii Bortnykov, Svitlana Zakharova, Oksana Marchenko, Iryna Verkhovod, Halina Harbar. Innovative tourism and hospitality marketing strategies through the social ethics and social policy prisms. *Cuestiones Políticas*. Vol. 41, N° 77 (2023), pp. 569–583.

### References:

1. Larysa, M., Oksana, M., Kateryna, P., Tetiana, V., Viktoriia, H. (2020) Financial and taxation aspects of tourism activities development. *International Journal of Management (IJM)*. Volume 11, Issue 3, March 2020, pp. 287–293.
2. Marchenko O., Salnikova M., Lomeiko A., Kozin I. (2024) The mechanisms of the formation of the regional structure of tourism. Budget, finance, economy and management: the latest trends in business and startup development: collective monograph / Andrushchak I. – etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 330 r. rr. 91–106.
3. Marchenko Oksana, Vorovka Volodymyr, Maryna Salnikova. (2022) Collective monograph «Promising scientific achievements in science, education and production – 2022» (Cluster mechanisms of the improvement of the regional structure of the tourism industry). Promising Scientific Achievements in Science, Education and Production – 2022. Series of monographs. Monograph 1. Publishing House NES Nová Dubnica s.r.o., 2022. 81 p. (pp. 5–11).
4. Oksana Marchenko, Anatolii Postol, Maryna Salnikova. (2024) The Organizational-Economic Mechanisms of the Improvement of the Regional Structure of the Tourism Industry (CHAPTER 1. MODERN BASICS OF ECONOMICS, MANAGEMENT AND TOURISM). The Latest Foundations for the Development of Production, Science and Education – 2024: Series of monographs Slovak Publishing House NES Nová Dubnica s.r.o. Monograph 2. Publishing House NES Nová Dubnica s.r.o., 116 p, pp. 6–14.
5. Oksana Marchenko, Anatolii Postol, Tetiana Marusei, Natalia Babko, Vadym Semendiak, Maryna Salnikova (2024). Trends and Characteristics of the Ukrainian Touristic Industry Development in War Conditions and the Prospects for Emerging from the Crisis. *REVISTA DE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA*. 3ª época. Año 15, N° 42, 2024. rr. 407–427.
6. Strategy of the development of tourism and resorts for the period until 2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text>.
7. Strategy of the regional development of the Zaporizhzhia region for the period until 2027. Available at: [https://www.zoda.gov.ua/files/WP\\_Article\\_File/original/000130/130216.pdf](https://www.zoda.gov.ua/files/WP_Article_File/original/000130/130216.pdf).
8. Yevhenii Bortnykov, Svitlana Zakharova, Oksana Marchenko, Iryna Verkhovod, Halina Harbar. Innovative tourism and hospitality marketing strategies through the social ethics and social policy prisms. *Cuestiones Políticas*. Vol. 41, N° 77 (2023), Rr. 569–583.

Стаття надійшла до редакції: 14.08.2024

УДК 351.005.1

JEL H83

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-9

Медведенко І.В.

аспірант кафедри журналістики та міжнародних відносин,

Київський університет культури

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6161-9589>

Ihor Medvedenko

Kyiv University of Culture

## ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

## ELECTRONIC GOVERNANCE: INTERNATIONAL EXPERIENCE AND PROSPECTS FOR UKRAINE

**Анотація.** У статті визначено ключові аспекти впровадження електронного урядування в системі державного управління України з урахуванням міжнародного досвіду. Автор статті показує, як використання інформаційно-комунікаційних технологій впливає на ефективність та прозорість надання публічних послуг, зокрема через розвиток електронної взаємодії між державою, громадянами та бізнесом. Розглянуто правові та прикладні аспекти впровадження електронного урядування в Україні через прийняття законодавчих актів, цифровізацію публічних послуг та покращення взаємодії в онлайн та офлайн форматах. Досліджено перші кроки в запровадженні основ електронної демократії. Підкреслено позитивну динаміку індексу розвитку електронного урядування та висвітлено актуальність подальших досліджень для удосконалення державного управління в епоху цифрових трансформацій.

**Ключові слова:** електронне урядування, цифровізація, прозорість, цифрова інфраструктура, публічні послуги.

**Abstract. Introduction.** The 21<sup>st</sup> century presents new challenges for public administration systems, both in Ukraine and globally. In response to these challenges, Ukraine started developing electronic governance in the state administration system, taking into account international experience. **The purpose** of this study is to reveal the theoretical and practical aspects of electronic governance implementation, considering the international and Ukrainian realities of public administration. **Methods.** The study uses a combination of general scientific methods, including a literature review, in-depth case studies, and special methods such as statistical analysis. **Results.** Electronic governance development in Ukraine has shown mixed progress, with both advancements and ongoing challenges. According to the United Nations E-Government Development Index (EGDI), Ukraine demonstrated significant progress in 2022 ranked 46<sup>th</sup> out of 193 countries, compared to 62<sup>nd</sup> in 2016. Reviewed the legal and practical aspects of e-governance implementation in Ukraine, focusing on the adoption of legislative acts, the digitalization of public services, and the enhancement of interactions in both online and offline formats. As of 2022, the network of Administrative Service Centers (CNAPs) in Ukraine has grown to approximately 3000 locations. Furthermore, the initial steps in establishing the foundations of e-democracy have been explored by legislative acts and laws. **Conclusion.** E-government should be considered an effective tool for the development of the public administration system in the digital era. Promising areas for further research on the development of e-governance in Ukraine include identifying key factors influencing the transformation of the institutional environment for effective management of e-governance development; achieving a balance between the information security of the state and its citizens and the request for open databases; analyzing successful cases of other countries regarding regulatory and legal regulation and effective mechanisms of public control over e-governance.

**Keywords:** e-governance, digitalisation, transparency, digital infrastructure, public services.

**Постановка проблеми.** XXI століття формує нові виклики для системи державного управління, надаючи водночас нові можливості для підвищення якості управлінських рішень. Багато в чому це зумовлено розвитком інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), які уможливають впровадження електронного урядування як новітньої складової суспільного та політичного життя держав постіндустріальної доби. Впровадження е-урядування можна розглядати в якості ефективної регуляторної стратегії протидії корупції, підвищення прозорості рішень як на загальнодержавному, так і на місцевому рівнях, а відтак розглядається наразі як громадянським суспільством, самим політикумом так і експертами в якості одного із дієвих інструментів підвищення якості управління.

Впровадження е-урядування передбачає реалізацію кількох пріоритетних завдань, а саме: створення інсти-

туційних та інформаційних передумов для підвищення ефективності дій уряду; зниження рівня корупційних ризиків управлінської системи шляхом збільшення частки електронних послуг громадянам і бізнесу; розширення спектру інструментів для розвитку демократичних засад сучасного суспільства тощо. Ці аспекти проблематики електронного урядування є нагальними та актуальними як для держав із зрілими демократичними традиціями, так і країн, які проходять болісний шлях власної демократичної ідентичності та розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання електронного урядування на національному рівні знайшло своє відображення у багатьох публікаціях, особливо в зарубіжній фаховій літературі. Виявлено щільний зв'язок між переходом на е-урядування та досягненням цілей сталого розвитку, встановлених Організацією Об'єднаних Націй до 2030 року [1].

Проблематиці е-урядування значну увагу приділяється і в українській фаховій літературі, зокрема в працях О.І. Архипської, О.А. Баранова, О.О. Берназюк, С.В. Дзюби. Роботи О.С. Дніпрової, М.П. Ільницького та Л.І. Лойко детально розглядають перспективи впровадження технологій електронної взаємодії в Україні. Не можна не згадати колективну роботу «Електронне урядування та електронна демократія» [2], що презентує всебічний розгляд проблематики е-урядування в Україні. Питання проблем та перспектив розвитку електронного урядування в Україні є предметом дослідження багатьох українських науковців. Серед них можна виділити Ю. Приймака, Л. Левченко, В. Дрешпака, В. Єганова, Ю. Добуша, А. Грицана, М. Климаша, Я. Калакуру та інших.

Дослідження зарубіжного досвіду впровадження електронного урядування проведені українськими науковцями О. Мазуром, А. Ушаковим, О. Онуфрієнко, А. Серенюк та іншими. Особливу увагу приділено аналізу інструментів е-урядування на регіональному рівні, що відображено в працях А. Серенюка, О. Бузулуку, В. Марченка та В. Коновала.

Незважаючи на значний обсяг досліджень, актуальним залишається поглиблений аналіз складових електронної взаємодії держави та суспільства, зокрема електронного управління, електронних послуг та електронної демократії, з урахуванням специфіки українського контексту.

**Метою статті** є розкриття теоретичних та практичних аспектів впровадження е-урядування з урахуванням міжнародних та українських реалій публічного управління.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

##### **1. Підходи до тлумачення е-урядування.**

Електронне урядування є найбільш широко використовуваним терміном для позначення результату цифрової трансформації через мінливий характер політики [3]. Цифрова, або четверта промислова революція, здійснює всебічний вплив на національні та глобальні моделі промисловості, економіки та управління. Інформаційні та комунікаційні технології (ІКТ) лежать в основі цих змін. Усі сфери суспільства поступово пристосовуються, включно з урядами, структурами управління та державною адміністрацією. Мова йде про зміни під впливом розвитку технологій, оцифрування (тобто процесу переходу від аналогових до цифрових форм і форматів у межах цифровізації) і цифровізації (тобто використання цифрових технологій для зміни адміністративних і політичних процесів).

Аналіз міжнародного досвіду свідчить про безпосередній зв'язок між взаємодією електронного урядування (відносини між громадянами, урядом, державними та приватними суб'єктами, особливо в контексті цифровізації та інновацій) та феноменом електронного уряду (державні послуги, що надаються через інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ)). Проблема е-урядування може тлумачитися у широкому сенсі і стосується теорій, концепцій та дискурсів щодо ролі, повноважень та місця функцій уряду, тоді як електронний уряд має зв'язок зі специфічними політичними структурами уряду, які впроваджують такі концепції на практиці. Електронний уряд, як зазначають учені, може бути продуктивнішим

варіантом звичайного уряду, якщо він добре впроваджений і керований; електронне урядування може зрости у спільне управління за безпосередньої участі громадян у здійсненні публічної влади [4, с. 473]. У вузькому сенсі його розглядають, за визначенням Гордона, як використання ІКТ (блокчейн, робототехніка, Інтернет речей, штучний інтелект, великі дані тощо) для поліпшення процесу державного управління [5]. У вузькому розумінні його іноді визначають як послуги для громадян, технологічну реорганізацію або закупівлі через Інтернет [6]. На думку Спреміча та ін., електронний уряд – це використання інформаційних технологій та Інтернету для кращого надання державних послуг громадянам [7].

Дискурс навколо е-урядування характеризується динамічним розвитком як теоретичного підґрунтя, так і понятійного апарату. Значний вплив на еволюцію цього феномену мали дослідження експертів Світового банку. Згідно з їхньою концепцією, е-урядування передбачає інтеграцію інформаційних технологій у діяльність державних органів з метою створення сприятливого середовища для громадян, бізнесу та інших державних установ. Таке середовище характеризується розширенням спектру доступних адміністративних послуг, оптимізацією взаємодії держави та бізнесу, а також забезпеченням прозорого доступу до інформації [8].

У Концепції розвитку електронного урядування в Україні до 2020 року підкреслювалося, що зростаюча цифровізація суспільства формує нові вимоги до діяльності державних органів. Громадяни очікують від них більш ефективної взаємодії, заснованої на принципах прозорості та відкритості, а також бажають брати активну участь у процесі управління державою [9]. Таким чином, стратегічною метою е-урядування є створення ефективної системи управління, яка задовольняла б потреби всіх зацікавлених сторін: державних органів, громадян та бізнесу.

Е-урядування можна визначити як застосування інформаційних технологій для управління державними справами в економічній, політичній та адміністративній сферах. Кінцева мета цього процесу – забезпечення прозорості роботи державних органів на всіх рівнях, підвищення їхньої відповідальності перед громадянами та посилення взаємодії з ними.

Впровадження е-урядування має сприяти створенню держави, яка не лише реагує на запити громадян, але й постійно вдосконалює свою інфраструктуру, як технічну, так і правову, для забезпечення сумісності з міжнародними стандартами та регіональними особливостями.

Організація Об'єднаних Націй застосовує комплексний підхід для оцінки ефективності використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у державному секторі. Цей підхід базується на низці індикаторів, які дозволяють виміряти ступінь цифрової трансформації державного управління.

Одним з ключових інструментів оцінки є Індекс розвитку електронного урядування (EGDI). Розрахований кожні два роки, EGDI відображає здатність держави забезпечувати громадянам якісні онлайн-послуги за допомогою ІКТ. Індекс складається з трьох основних компонентів: індекс онлайн-послуг, індекс телекомунікаційної інфраструктури, індекс людського капіталу.

Крім EGDI, ООН використовує й інші індикатори для більш детальної оцінки цифрової трансформації державного управління, зокрема, індекс цифрової трансформації та інтенсивності використання цифрових технологій в органах державної влади та місцевого самоврядування.

У 2022 році 60 країн мали дуже високі значення EGDI від 0,75 до 1,00, порівняно з 57 країнами у 2020 році – зростання відбулося на 5,3 % для цієї групи. Загалом 73 країни мали високі значення EGDI від 0,50 до 0,75, а 53 країни входять до групи середнього EGDI зі значеннями від 0,25 до 0,50. Сім країн (на одну менше, ніж у 2020 році) мали низькі значення EGDI (від 0,00 до 0,25). Станом на 2022 рік Україна демонструє значне зростання індексу розвитку електронного урядування (EGDI), увійшовши до групи країн з дуже високим рівнем цього показника (0,8029) та посівши 46 місце у світовому рейтингу [10]. Це свідчить про суттєвий прогрес у сфері цифрової трансформації державного управління в Україні порівняно з 2016 роком, коли країна займала 62 місце.

Таке помітне покращення можна пояснити низкою факторів, зокрема, зміною політичного курсу, спрямованого на посилення цифрової трансформації, а також підвищенням рівня інституційної спроможності державних органів. Однак, варто зазначити, що період з 2016 по 2018 роки характеризувався спадом показника EGDI в Україні, що було зумовлено несприятливими макроекономічними умовами та внутрішньополітичними викликами.

Якщо оцінювати ситуацію в Україні та в глобальному вимірі, то згідно висновків United Nations E-Government Survey 2022 [10] вона наступна. Кількість країн, що надають оцінювані онлайн-послуги, збільшилася в середньому на 5 % з 2020 року, причому збільшення було зареєстровано за всіма видами послуг, крім однієї. Кількість країн, що пропонують послуги, які дають змогу користувачам подавати заяви на участь у програмах соціального захисту (таких як материнський догляд, дитячі субсидії, пенсії, житлові і продовольчі допомоги) зазнала найбільш значного збільшення (17 %), що, можливо, відбулося у відповідь на пандемію COVID-19. Єдина послуга, запропонована цього року меншою кількістю країн, – це реєстрація автотранспортних засобів, хоча і тут відбулося лише незначне зниження (6,1 %).

У глобальному масштабі найпоширенішою онлайн-послугою є реєстрація нового підприємства; з 2020 року кількість країн, що надають цю послугу, збільшилася зі 162 до 177 (або на 9,2 %). Загалом послуги, пов'язані з бізнесом, як-от реєстрація, ліцензування та подання податкових декларацій компаній, входять до п'ятірки найбільш часто запропонованих державних послуг. Подача податкових форм і платежів онлайн, аналогічно до послуг, запропонованих для подання прибуткового податку та податку на додану вартість (ПДВ), є новим показником, доданим у 2022 році.

Дані показують, що послуги з подання податкових декларацій частіше пропонуються підприємствам (153 країни), ніж фізичним особам (151 країна для прибуткового податку та 142 країни для ПДВ [11]).

Якщо оцінювати регіональний аспект розвитку е-урядування, то усі регіони, крім Океанії, поліпшили свої середні значення EGDI у 2022 році. Європа зали-

шається лідером у розвитку електронного урядування із середнім значенням EGDI 0,8305, за нею йдуть Азія (0,6493), Північна і Південна Америка (0,6438), Океанія (0,5081) і Африка (0,4054).

## 2. Правові та прикладні аспекти впровадження е-урядування в Україні.

Зауважимо, що український досвід розвитку електронного урядування демонструє позитивну динаміку, що підтверджується міжнародними рейтингами. Цей процес характеризується низкою важливих кроків на державному рівні:

- на рівні Верховної Ради було ухвалено низку ключових законів, як «Про електронні довірчі послуги», «Про доступ до публічної інформації» та «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні»;
- створено офіційні веб-портали, а саме Національний портал відкритих даних, Урядовий портал та Єдиний державний портал адміністративних послуг;
- запущено процес відкриття центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів) та розвиток електронних реєстрів і баз даних

Згідно з даними за 2022 рік, мережа ЦНАП в Україні зазнала значного розширення, досягнувши приблизно 3 тисяч точок обслуговування. Структура мережі демонструє різноманітність форматів: стаціонарні ЦНАП, віддалені робочі місця, мобільні офіси та територіальні підрозділи. Порівняно з 2020 роком, спостерігається зростання мережі на понад 1,5 тисячі точок. Аналіз регіональних показників свідчить про лідерство Івано-Франківської, Дніпропетровської, Волинської та Черкаської областей за рівнем доступності державних послуг. Для підтримки розвитку мережі ЦНАП на місцевому рівні уряд України у 2022 році виділив субвенцію в розмірі 231 млн грн [13].

Впровадження система електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОБВ) демонструє стрімкий розвиток в Україні. Згідно з даними [12, 13], кількість підключених до системи органів державної влади, установ та організацій значно зросла за період з 2018 по 2019 роки, досягнувши 899 суб'єктів з веб-доступом (станом на 30 листопада 2019 року). Це свідчить про активне впровадження електронного урядування в різних сферах державної діяльності.

Також варто зазначити, що СЕВ ОБВ не лише збільшує кількість користувачів, а й обсяги обміну інформацією. Так, щоденний обсяг пересилання електронних документів у системі становить близько 5400 одиниць [13]. Постійне розширення кола користувачів, до якого входять новостворені об'єднані територіальні громади, ЦНАПи та інші суб'єкти, свідчить про актуальність і перспективність використання СЕВ ОБВ для забезпечення ефективної взаємодії органів державної влади, громадським суспільством та бізнесом.

Дослідження в галузі електронного урядування виокремлюють низку ключових елементів, які визначають функціональні можливості цього феномену. Розвиток цих елементів сприяє підвищенню ефективності публічного управління, зокрема, в секторі взаємодії держави з громадянами (G2C). Зокрема, автори дослідження [2, с. 30] підкреслюють важливість забезпечення постійного доступу до електронних послуг як ознаки якісно нового рівня взаємодії держави та суспільства.

Сфера електронної адміністрації, електронних послуг та електронної демократії становить єдиний фундамент сучасного е-урядування. Електронна адміністрація, як одна з його складових, передбачає систематичне застосування ІКТ для оптимізації внутрішніх процесів державних органів. Цей напрям охоплює як автоматизацію рутинних операцій, так і впровадження інноваційних рішень, таких як електронний документообіг та електронне архівування, що значно підвищує ефективність державного управління [14, с. 56–57].

Складові електронного урядування, спрямовані на внутрішню оптимізацію роботи державних органів («уряд для уряду» та «уряд для державних службовців»), забезпечують функціональне середовище для підвищення ефективності виконання адміністративних процедур. Зокрема, широке впровадження ІКТ, особливо в сфері електронного документообігу, дозволяє державним службовцям суттєво розширити спектр своїх повноважень та прискорити обробку інформації.

Згідно з Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг» електронний документообіг (обіг електронних документів) – це сукупність процесів створення, опрацювання, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності і в разі необхідності – з підтвердженням факту одержання таких документів [15].

З метою оптимізації та підвищення ефективності функціонування державного апарату, українське законодавство дедалі більше наголошує на необхідності переходу до безпаперового документообігу. Одним із ключових нормативно-правових актів, що регулюють цей процес, є постанову Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 55 «Деякі питання документування управлінської діяльності», яка набула чинності 7 березня 2018 року. Цей документ закріпив електронну форму діловодства як пріоритетну для державних установ та підприємств. Зокрема, постановою визначає єдину систему електронного документообігу СЕВ ОБВ як обов'язковий інструмент для юридично значимої взаємодії органів виконавчої влади. Такий підхід не лише спрощує обмін інформацією між державними структурами, а й створює передумови для подальшого розвитку електронного урядування та надання адміністративних послуг в онлайн-режимі.

Станом на 2022 рік до версії 2.0 системи електронного обміну даними (СЕО ОБВ) було підключено понад тисячу організацій (за даними Держінформресурсу). Для сприяння розвитку міжвідомчого електронного документообігу було розроблено перелік протестованих систем електронного документообігу (СЕД), який включає 25 систем, інтеграційна взаємодія яких із системою електронного взаємодії органів влади (СЕВ ОБВ) є регламентованою [12].

Відповідно до Закону України «Про внесення змін до Регламенту Верховної Ради України щодо вдосконалення електронної форми документообігу у Верховній Раді України», який набрав чинності 4 лютого 2020 року, перехідний період тривав з 4 лютого по 1 вересня 2020 року. Протягом цього часу паралельно діяли паперова та електронна форми законодавчого процесу. Після закінчення перехідного періоду парламент перейшов на повний електронний документообіг.

Для України, як власне і інших держав важливим є питання аналізу рівня охоплення та розвитку інформаційних технологій в публічному управлінні.

Для здійснення ефективного моніторингу інформаційних потоків в управлінні, дослідники [16] пропонують наступну послідовність дій:

- детальний аналіз усіх типів інформаційних взаємодій між структурними підрозділами організації;
- оцінка застосовуваних інформаційних систем та технологій;
- виявлення потенційних точок застосування ІКТ для автоматизації та оптимізації управлінських процесів;
- розробка відповідних інформаційних рішень, здатних підвищити ефективність управління на всіх рівнях.

Безумовно, ефективне впровадження ІКТ в державне управління сприяє значному підвищенню продуктивності адміністративних процесів, зокрема, дозволяє оперативно узагальнювати великі обсяги даних, приймати обґрунтовані рішення та своєчасно реагувати на потреби громадян.

Для комплексної оцінки ефективності використання ІКТ у системі електронного уряду необхідно розробити систему показників, які б відображали не лише економічні аспекти, такі як скорочення витрат на адміністративні процедури, а й якісні характеристики, зокрема підвищення прозорості та доступності державних послуг для громадян.

Таблиця 1

## Елементи моделі е-урядування

Елементи моделі	Перелік функцій
<b>G2G</b> (government to government, уряд для уряду)	оптимізація внутрішніх процесів через впровадження електронного документообігу та обмін даними між різними інформаційними системами
<b>G2C</b> (government to citizens уряд для громадян)	отримання громадянами можливість отримувати інформацію про діяльність державних органів, звертатися зі зверненнями, брати участь у формуванні державної політики та контролювати діяльність посадових осіб
<b>G2B</b> (government to business, уряд для бізнесу)	створення сприятливого бізнес-клімату через спрощення адміністративних процедур, надання електронних послуг для бізнесу та залучення бізнесу до процесу розробки та реалізації державних програм
<b>G2E</b> (government-to-employees, уряд для державних службовців)	підвищення ефективності роботи державних службовців через впровадження електронного документообігу, використання систем електронного навчання та забезпечення доступу до необхідної інформації в електронному вигляді.

Джерело: побудовано автором на основі [2]

Сучасні демократичні процеси все активніше інтегрують ІКТ, формуючи нову парадигму політичної участі – електронну демократію. Її суть полягає у залученні громадян та організацій до державного управління за допомогою ІКТ. Головна мета такого підходу – розширити можливості участі в політичному процесі для тих груп, які традиційно були маргіналізовані.

В Україні з 2015 року активно розвиваються інструменти електронної демократії, серед яких електронні петиції, е-декларації (запроваджено з 2016 р.) та портали відкритих даних. Нормативно-правова база, що регулює ці процеси, включає Закони України «Про інформацію», «Про доступ до публічної інформації» та відповідні укази Президента. Однак, для подальшого розвитку електронної демократії необхідне прийняття законопроектів «Про публічні консультації» та «Про всеукраїнський референдум».

Згідно із Законом України «Про електронні довірчі послуги», електронна послуга – це будь-яка послуга з надання певного матеріального чи нематеріального блага на користь іншої особи, яка надається через інформаційно-комунікаційну систему. Тому, ефективне впровадження електронного урядування в Україні потребує систематичного аналізу потреб та інтересів користувачів таких послуг.

Електронні послуги, за визначенням В.О. Коновала, характеризуються забезпеченням публічними послугами громадян та інших цільових аудиторій, на основі використання ІКТ, а відтак формують свого роду лояльність громадян до своєї держави з огляду на зниження рівня корупції та підвищення прозорості рішень [14, с. 58]. Їхнє впровадження сприяє підвищенню рівня життя, оскільки спрощує доступ до державних послуг та оптимізує роботу органів влади. Розвиток електронних послуг у сферах освіти, соціального забезпечення та охорони здоров'я позитивно впливає на загальну задоволеність громадян.

Зручність використання електронних послуг для громадян та бізнесу є очевидною. Можливість отримати необхідні документи та інформацію онлайн значно скорочує час та зусилля, необхідні для виконання певних процедур. Крім того, електронні послуги сприяють зниженню рівня корупції, оскільки мінімізують необхідність особистого контакту з чиновниками.

Україна активно розвиває сферу електронних послуг. Програма «Дія» демонструє прагнення держави забезпечити доступ до широкого спектра послуг в онлайн-режимі. Однак, для повної реалізації потенціалу електронного урядування необхідно вирішити ряд проблем, таких як цифровий розрив та необхідність підвищення рівня кібербезпеки.

**Висновки.** За результатами дослідження можна сформулювати низку важливих висновків:

1. Е-урядування є невід'ємною складовою сучасного інформаційного суспільства, оскільки воно забезпечує ефективну взаємодію держави, бізнесу та громадян. Завдяки впровадженню електронних сервісів спрощуються адміністративні процедури, підвищується доступність інформації та створюються нові можливості для розвитку економіки.

2. Аналіз українського та зарубіжного досвіду впровадження електронного урядування виявляє спільні системні проблеми. Зокрема, відзначається фрагментарність інформаційної інфраструктури як на державному, так і на місцевому рівнях, що зумовлено недостатнім інформаційним забезпеченням як окремих організацій, так і суспільства в цілому. Технологічне забезпечення часто не відповідає сучасним вимогам, а функціонал інформаційних служб обмежується рутинними операціями з обробки даних. Системна проблема полягає також у відсутності ефективних механізмів навчання та підвищення кваліфікації персоналу в сфері аналізу інформації.

3. Серед ключових досягнень розвитку електронного урядування можна виділити: удосконалення нормативно-правової бази, створення єдиних інформаційних порталів та веб-ресурсів органів державної влади, розширення мережі ЦНАПів, а також активну модернізацію та розширення спектру електронних державних послуг. До ключових тенденцій розвитку можна віднести: розширення функціоналу електронних платформ для взаємодії громадян з державою, використання аналітики даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, а також адаптацію електронних систем до нових потреб, що виникають у зв'язку зі змінами в суспільстві та економіці.

4. Ефективне впровадження електронного документообігу в системі е-урядування вимагає збалансованого підходу, який передбачає не лише наявність необхідних технологічних рішень, але й достатнє фінансування та відповідний рівень кваліфікації персоналу. Забезпечення довготривалого зберігання електронних документів у державних архівах. Для подальшого розвитку електронної демократії необхідне систематичне вдосконалення нормативно-правового поля. Це передбачає прийняття таких законодавчих актів, як Закон України «Про публічні консультації» та Закон України «Про всеукраїнський референдум».

5. Для створення повноцінного електронного урядування в Україні необхідно забезпечити розвиток ІКТ, зокрема, шляхом розширення смуги пропускання мережі Інтернет, впровадження автоматизованих систем обробки інформації та надання адміністративних послуг, а також підвищення рівня цифрової грамотності населення.

6. Компаративний аналіз стану е-урядування в Україні щодо інших держав згідно United Nations E-Government Survey 2022 показав, що вона демонструє динамізм у просуванні до цифрового урядування і входить до групи держав із найвищими показниками глобального індексу EGDI.

Перспективним напрямком дослідження динаміки розвитку електронного урядування в Україні є детальний аналіз інституційних перетворень, необхідних для забезпечення ефективного управління цим процесом. Особливу увагу слід приділити виявленню ключових факторів, які впливають на трансформацію інституційного середовища та сприяють або стримують розвиток е-урядування. Крім того, актуальним є дослідження механізмів досягнення оптимального балансу між забезпеченням інформаційної безпеки держави та реалізацією принципу відкритості даних.



**Бібліографічний список:**

1. Glass L.M., Newig J. Governance for achieving the sustainable development goals: How important are participation, policy coherence, reflexivity, adaptation and democratic institutions? *Earth System Governance*. 2019. Vol. 2. № 100031. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2589811619300308>
2. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб. : у 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. Ч. 1: Вступ до курсу. Концептуальні засади електронного урядування та електронної демократії / [В. Я. Малиновський, Н. В. Грицяк, А. І. Семенченко]. Київ : ФОП Москаленко О. М., 2017. 70 с.
3. Umbach, G., & Tkalec, I. (2022). Evaluating e-governance through e-government: Practices and challenges of assessing the digitalisation of public governmental services. *Evaluation and Program Planning*, 93, 102118. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102118>
4. Лойко Л. І., Хочь І. Х. Інструменти, механізми та еволюція електронного урядування // *Правова держава*. 2010. Вип. 21. С. 471–476.
5. Gordon, F.T. (2002). E-government-introduction. *ERCIM News* 48.
6. Signore, O., Chesi, F., Palloti, M. (2005). E-government: challenges and opportunities. *CMG itay-XIX Annual Conference*.
7. Spremić M., Šimurina J., Jaković B., Ivanov M. (2009). E-government in transition economies. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 53. University of Zagreb, Croatia. URL: [https://www.researchgate.net/publication/283267940\\_E-Government\\_in\\_Transition\\_Economies](https://www.researchgate.net/publication/283267940_E-Government_in_Transition_Economies)
8. UN Global E-government Survey 2016: E-government in Support of Sustainable Development // *E-government Survey* / UN. New York, 2016. 237 p. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2016-Survey/E-Government%20Survey%202016.pdf>
9. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/250287124>
10. *E-Government Survey 2022. The Future of Digital Government* / Department of Economic and Social Affairs, United Nations. New York, 2022. URL: <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf>
11. Мінцифри: Кількість точок доступу до адміністративних послуг наближається до 3000. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-kilkist-tochok-dostupu-do-administrativnih-poslug-nablizhayetsya-do-3000> (дата звернення: 13.07.2024).
12. Система електронної взаємодії органів виконавчої влади (СЕВ ОБВ). URL: <https://se.dia.gov.ua/sev-ovv> (дата звернення: 13.07.2024).
13. *Е-урядування – ключ до реформ в Україні* / Державне агентство з питань електронного урядування відзвітувало про досягнення та плани електронного урядування // Galinfo. 2019. 30 січ. URL: [https://galinfo.com.ua/articles/euryaduvannya\\_klyuch\\_do\\_reform\\_v\\_ukraini\\_307023.html](https://galinfo.com.ua/articles/euryaduvannya_klyuch_do_reform_v_ukraini_307023.html)
14. Коновал В. О. Організаційно-правові механізми державного управління електронним урядуванням на місцевому рівні на прикладі територіальної громади міста Києва : дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 – механізми державного управління. Київ : Ін-т підгот. кадрів держ. служби зайнятості України, 2018. 330 с.
15. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22 трав. 2003 р. № 851-IV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15> (дата звернення: 13.07.2024).
16. Краснопольська Т. Ефективність використання ІКТ у системі публічного управління // Європейські орієнтири розвитку України в умовах війни та глобальних викликів ХХІ століття: синергія наукових, освітніх та технологічних рішень : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 19 травня 2023 р.) / за заг. ред. С. В. Ківалова. У 2 т. Одеса : Видавництво «Юридика», 2023. Т. 1. С. 170–173.

**References:**

1. Glass L.M., Newig J. (2019) Governance for achieving the sustainable development goals: How important are participation, policy coherence, reflexivity, adaptation and democratic institutions? *Earth System Governance*, vol. 2, № 100031. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2589811619300308>
2. Malynovskyi, V. Ya., Hrytsiak, N. V., & Semenchenko, A. I. (2017). Elektronne uriaduvannya ta elektronna demokratiia: navch. posib. u 15 ch. [E-Government and E-Democracy: textbook in 15 parts]. Ch. 1: Vstup do kursu. Kontseptualni zasady elektronnoho uriaduvannya ta elektronnoi demokrati [Part 1: Introduction to the course. Conceptual Foundations of E-Government and E-Democracy]. Kyiv: FOP Moskalenko O. M., 70 p. (in Ukrainian).
3. Umbach G., Tkalec I. (2022) Evaluating e-governance through e-government: Practices and challenges of assessing the digitalisation of public governmental services. *Evaluation and Program Planning*, vol. 93, 102118. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102118>
4. Loyko L. I., Khoch I. Kh. (2010) Instrumenty, mekhanizmy ta evoliutsiia elektronnoho uriaduvannya [Instruments, mechanisms and evolution of e-governance]. *Pravova derzhava – Lawful State*, vol. 21, pp. 471–476. (in Ukrainian).
5. Gordon F.T. (2002) E-government-introduction. *ERCIM News*, 48.
6. Signore O., Chesi F., Palloti M. (2005) E-government: challenges and opportunities. *CMG itay-XIX Annual Conference*.
7. Spremić, M., Šimurina, J., Jaković, B., & Ivanov, M. (2009). E-government in transition economies. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, vol. 53, University of Zagreb, Croatia. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/283267940\\_E-Government\\_in\\_Transition\\_Economies](https://www.researchgate.net/publication/283267940_E-Government_in_Transition_Economies)
8. UN (2016) *UN Global E-government Survey 2016: E-government in Support of Sustainable Development*. New York: United Nations. Available at: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2016-Survey/E-Government%20Survey%202016.pdf>
9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017) Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku elektronnoho uriaduvannya v Ukraini [On the approval of the Concept for the development of e-governance in Ukraine], Decree No. 649-r of September 20, 2017. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/250287124>
10. UN (2022) *E-Government Survey 2022. The Future of Digital Government*. New York: United Nations. Available at: <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf>

11. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2024) Kil'kist tochok dostupu do administratyvnykh poslug nablyzhaetsia do 3000 [The number of access points to administrative services is approaching 3000]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/minci-fri-kilkist-tochok-dostupu-do-administrativnih-poslug-nablizhayetsya-do-3000> (accessed July 13, 2024). (in Ukrainian).
12. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024) Systema elektronnoi vzaiemodii orhaniv vykonavchoi vlady (SEV OVB) [System of electronic interaction of executive authorities]. Available at: <http://dir.gov.ua/sistemaelektronnoi-vzaiemodiyi-organ/> (accessed July 13, 2024). (in Ukrainian).
13. State Agency for E-Governance (2019) E-uriaduvannia – kliuch do reform v Ukraini [E-governance – the key to reforms in Ukraine]. *Galinfo*, January 30. Available at: [https://galinfo.com.ua/articles/euryaduvannya\\_klyuch\\_do\\_reform\\_v\\_ukraini\\_307023.html](https://galinfo.com.ua/articles/euryaduvannya_klyuch_do_reform_v_ukraini_307023.html) (in Ukrainian).
14. Konoval V. O. (2018) Orhanizatsiino-pravovi mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia elektronnoho uriaduvannia na mistsevomu rivni na prykladi terytorialnoi hromady mista Kyieva: Dys. ... kand. nauk z derzh. upr.: spets. 25.00.02 [Organizational and legal mechanisms of state management of e-governance at the local level on the example of the territorial community of Kyiv] : PhD Thesis. Kyiv: Institute for the Training of Personnel of the State Employment Service of Ukraine, 330 p. (in Ukrainian).
15. Verkhovna Rada of Ukraine (2003) Pro elektronni dokumenty ta elektronni dokumentoobih: Zakon Ukrainy vid 22 trav. 2003 r. № 851-IV [On electronic documents and electronic document management: Law of Ukraine of May 22, 2003 No. 851-IV]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15> (in Ukrainian).
16. Krasnopolska, T. (2023). Efektyvnist vykorystannia IKT u systemi publichnoho upravlinnia [The efficiency of ICT use in the public administration system]. *Europeiskie oriyentyry rozvytku Ukrainy v umovakh viiny ta hlobalnykh vyklykiv XXI stolittia: synerhiia naukovykh, osvitykh ta tekhnolohichnykh rishen* (Odesa, May 19, 2023), vol. 1, pp. 170–173. Odesa: Vydavnytstvo «Yurydyka». (in Ukrainian).

*Стаття надійшла до редакції: 15.08.2024*

UDC 657.37:631.11

JEL M41, Q14, Q15, Q51

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-10

**Volodymyr Metelytsia**

Doctor of Economics, Senior Researcher,  
Professor of the Department of Accounting and Consulting  
State Tax University,;  
Researcher of the Department of Structural Development of  
Farms and Rural Areas (Structural Changes),  
Leibniz Institute of Agricultural Development in  
Transition Economies (IAMO), Germany  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0795-0215>

**Метелиця В.М.**

Державний податковий університет;  
Лейбніц-Інститут аграрного розвитку в країнах  
з перехідною економікою (ІАМО), Німеччина

**Taras Gagalyuk**

PhD in Agricultural Economics,  
Senior Researcher of the Department of Structural Development of  
Farms and Rural Areas (Structural Change),  
Leibniz Institute of Agricultural Development in  
Transition Economies (IAMO), Germany  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1645-8959>

**Гагальюк Т.В.**

Лейбніц-Інститут аграрного розвитку в країнах  
з перехідною економікою (ІАМО), Німеччина

**Olena Kolisnyk**

Candidate of Economic Sciences, Docent,  
Head of the Department of Accounting and Consulting  
State Tax University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1755-5638>

**Колісник О.П.**

Державний податковий університет

## THE REPORT ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND INVESTMENTS IN THE AGRICULTURAL SECTOR: THE ENVIRONMENTAL CAPITAL PERSPECTIVE

### ЗВІТ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ІНВЕСТИЦІЙ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ: ЕКОЛОГІЧНИЙ КАПІТАЛ

**Abstract. Introduction.** Ukrainian agribusiness works in challenging conditions today, and the international community greatly supports it. The decision to grant Ukraine the status of a candidate for EU accession, adopted by the European Council in June 2022, and initiatives such as the provision of financial assistance under the Ukraine Facility program (June 2023) opened up new opportunities for the agricultural sector of Ukraine. The realization of these opportunities depends not only on Ukraine's ability to carry out reforms in the direction of European integration but also on the readiness of business entities to overcome the consequences of hostilities through recovery and reconstruction. **Purpose.** The article aims to provide scientific justification for the standardized forms of the Report on Sustainable Development and Investments (ESGI-report) in the agricultural sector of the economy for the preparation and publication of environmental capital indicators. **Methods.** The methods of induction and deduction, analysis, and synthesis formed the basis for developing environmental indicators for the ESGI report. The abstract-logical method became the basis for the study of the norms of European legislation and the leading systems for measuring sustainable development. The analogy method made it possible to propose indicative (reference) indicators for measuring sustainable development at the micro level. **Results.** The article systematizes the estimated and verifiable indicators of ecological capital. The first group includes risks and opportunities connected with climate change, the transition to sustainable technologies, and martial law. The second group comprises indicators that can be accurately measured with the help of calculators and technical means. They are related to the use of natural resources and the impact on the environment. To prepare the ESGI report, it is proposed that all materials posted on the Sustainable Reporting Platform (SR platform) be used: reporting forms, survey questionnaires, video recordings, as well as materials of webinars, presentations, and articles. The SR platform was developed within the framework of the MSCA4Ukraine program funded by the European Union. **Conclusion.** Attracting foreign investments for the post-war reconstruction of Ukraine's agribusiness is impossible without preparing and disclosing non-financial informa-

tion about environmental capital at the micro level. One of the tools for disclosing such information is the ESGI report, which is posted on the SR platform. It is advisable to publish environmental indicators in standardized reporting forms to ensure their comparability with the data of other enterprises. At the same time, to assess the level of sustainable development, it is necessary to apply scientifically based reference values, which are based on best practices, statistical data and the company's own experience.

**Keywords:** climate-smart technologies, precision and organic farming, low-carbon and energy-saving technologies, ESGI report, post-war reconstruction of Ukrainian agribusiness.

**Анотація.** Сьогодні український агробізнес працює в надскладних умовах, а міжнародна спільнота докладає неабияких зусиль для його підтримки. Рішення про надання Україні статусу кандидата на вступ до ЄС, прийняте Європейською радою у червні 2022 року, та такі ініціативи, як надання фінансової допомоги за програмою Ukraine Facility (червень 2023 року), відкрило нові можливості для аграрного сектору України. Реалізація цих можливостей залежить не тільки від здатності України провести реформи у напрямку євроінтеграції, але і від готовності суб'єктів господарювання подолати наслідки бойових дій шляхом реконструкції та відбудови. Метою статті є наукове обґрунтування стандартизованих форм Звіту зі сталого розвитку та інвестицій в аграрному секторі економіки – ESGI-звіту (Report on Sustainable Development and Investments) для підготовки і оприлюднення показників екологічного капіталу. За допомогою методів індукції та дедукції, аналізу та синтезу розроблено екологічні показники ESGI-звіту. Використання методу аналогії дозволило запропонувати орієнтирні (референтні) показники для вимірювання сталого розвитку на мікрорівні. Абстрактно-логічний метод ліг в основу вивчення норм європейського законодавства та провідних систем вимірювання сталого розвитку. У статті систематизовано оціночні та підтверджені показники екологічного капіталу. До першої групи віднесено ризики та можливості: кліматичні; пов'язані з переходом на сталі технології; пов'язані з воєнним станом. Друга група – це показники, які можна точно виміряти за допомогою калькуляторів, технічних засобів. Вони пов'язані з використанням природних ресурсів і впливом на навколишнє середовище. Для підготовки ESGI-звіту запропоновано використовувати всі матеріали, розміщені на Платформі звітності сталого розвитку (Sustainable Reporting Platform, – SR-платформа): форми звітності, анкети опитування, відеозаписи і матеріали вебінарів, презентації, статті. Розробка SR-платформи здійснена в рамках програми MSCA4Ukraine, яка фінансується Європейським Союзом. Залучення іноземних інвестицій для післявоєнної відбудови агробізнесу України неможливе без підготовки і оприлюднення нефінансової інформації про екологічний капітал на мікрорівні. Одним із інструментів розкриття такої інформації є розроблений нами ESGI-звіт, який розміщений на SR-платформі. Оприлюднення екологічних показників доцільно здійснювати в стандартизованих звітних формах для забезпечення їх порівнюваності з даними інших підприємств. При цьому для оцінки рівня сталого розвитку необхідно застосовувати науково-обґрунтовані орієнтирні значення, які базуються на кращій практиці, статистичних даних та власному досвіді підприємства.

**Ключові слова:** кліматично-розумні технології, точне і органічне землеробство, низьковуглецеві і енергозберігаючі технології, ESGI-звіт, післявоєнна реконструкція агробізнесу України.

**Introduction.** The war in Ukraine further intensified the climatic and socio-demographic challenges. In these conditions, international and European investors, credit institutions, and insurance companies express their interest in participating in the reconstruction of agribusiness entities that are ready to move from traditional technologies to sustainable agricultural activities. However, these stakeholders need information to minimise risks when implementing such capital allocation initiatives.

Disclosure of information on sustainable development should be considered as an integral condition for increasing the competitiveness of large Ukrainian enterprises on international stock markets and as an effective mechanism for attracting private foreign investment in the reconstruction of small and medium-sized agricultural entities damaged by the war. However, today, Ukraine is still developing its strategy for implementing sustainable development reporting, which will be based on the implementation of European directives and standards.

**The literature review** shows that European researchers analyse the incentives that would make agricultural enterprises choose to transition to sustainable agricultural technologies. In particular, Ilkay Unay-Gailhard and Štefan Bojnec, using econometric analysis, proved a direct connection between the financing of agri-environmental measures (AEM) of farms in Slovenia from the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD) and the growth of employment in rural areas in green workplaces [1]. In another paper, these researchers used logistic regression models to show that a significant proportion of farms in Slovenia (between 27 and 43 %) were inconsistent over a five-years period and had withdrawn from participation in the AEM programme. They found that the probability of being a permanent participant in AEM increases sig-

nificantly with increasing farm size and decreases in farms with high land productivity, capital intensity and off-farm income [2]. In addition, using logit regression analysis, the researchers concluded that the probability of participation in agri-environmental measures (AEM) is greater among large farms that already have knowledge and experience of the involvement in payments for the development of rural areas. Small farms are likelier to participate in AEM activities with increased land productivity [3].

In Ukraine, the Strategy for the Development of Agriculture and Rural Territories in Ukraine until 2030 has been recently developed [4]. Even though this strategy provides for achieving sustainable development goals in the agricultural sector, Ukrainian researchers pay insufficient attention to studying the accounting and reporting aspects of the transition to sustainable agricultural technologies. The systematization of sustainable development indicators, standardization of reporting forms, and study of incentives for preparing and publishing non-financial information to improve communication with interested parties (investors, employees, communities, etc.) still need to be addressed in Ukraine.

**Article's purpose.** The article aims to develop scientifically based indicators of ecological capital and standardized forms of the Report on sustainable development and investments in the agricultural sector of the economy (ESGI-report) for their preparation and publication. The ESGI report is one of the tools for attracting financial resources for the green reconstruction of agribusiness. This report is designed to demonstrate the impact of the enterprise on climate change, the level of social development and corporate governance. Its publication is necessary for assessing the value of the enterprise, reducing risks and improving the efficiency of investment, credit and insurance decisions.

**Methods.** The authors of this study used the following methods. The abstract-logical method was used to analyze European legislation and leading systems for measuring sustainable development. The methods of induction and deduction, analysis, and synthesis formed the basis of the development of environmental indicators for the ESGI report. Reference (indicative) indicators for measuring sustainable development at the micro level have been developed using the analogy method.

**Results.** Catastrophic consequences for the environment, population and economy accompany the ongoing Russian armed aggression against Ukraine. Many of the cultivated areas are already mined and continue to be contaminated with explosive objects. Warehouses and agricultural machinery are destroyed as a result of bombing. Logistics export routes are blocked. The population is forced to evacuate from the war zones.

The decline in world prices for agricultural commodities and the increase in the cost of production factors and transport costs lead to the fact that more and more agricultural producers in Ukraine are following a survival strategy, which involves the focus on immediate production needs, i.e. purchase of necessary quantities of production inputs (seeds, fertilizers, protective equipment, fuel and lubricants) and timely payment of taxes and wages. Accordingly, the strategy of sustainable development (transition to low-carbon and energy-saving, innovative technologies) is considered to be a long-term perspective (of more than 10 years or so) rather than something that can be implemented during martial law.

In these conditions, we are developing an ESGI report as a strategic tool for informational support for attracting foreign, primarily private, investments for the green reconstruction of the agricultural sector. The information displayed in this report should comply with the following principles: relevance, completeness, balance, consistency, comparability, verifiability, timeliness, and coherence.

The main users of the ESGI report are enterprise owners, investors, banking, financial and credit institutions, insurance companies, central and local governance bodies, civil society, and consumers.

The development of the ESGI report involves the use of international technical guidelines (IPCC, TCFD, CDP, GHG Protocol); systems for measuring sustainable development indicators (RISE, Dinak, Position Green); online calculators (RSPO PalmGHG Calculator, GHG Protocol Pulp and Paper tool, Cool Farm tool); international standards of sustainable development reporting (SASB ISSB; IFRS S1, S2; GRI GSSB, IIRC); and EU standards on sustainable development reporting (ESRS 1-2, ESRS E1-E5, ESRS S1-S4, ESRS G1).

At the time of this publication, the ESGI report (version 1.0) is being developed in MS Excel format and includes 28 indicators, 586 data entry lines, 28 matrices, 34 explanations, 3 charts, and 3 survey questionnaires of 23 questions each.

All materials related to the ESGI report (forms, questionnaires, webinars, scientific articles, etc.) are posted on the Sustainability Reporting Platform (SR Platform) [5]. The ESGI report is presented on the SR Platform in fragments in PDF format (for presentation in Ukrainian and English) [6]. Questionnaires, which are an integral part of the ESGI report (available in Ukrainian and English) [7], have been developed to prepare notes for the ESGI report.

Below, we present the indicators for disclosing information about environmental capital in the ESGI report.

In this study, ecological capital refers to the biosphere, which includes stocks of natural assets such as soil, forests, biological species, wildlife, and water resources. The formation and growth of environmental capital at the enterprise level means the investment of owned and borrowed assets in economic activity to minimise the negative impact on the environment and preserve the natural environment. Such investments contribute to the ecological capitalisation of the enterprise and increase its investment attractiveness.

The disclosure of environmental indicators in the ESGI report corresponds to the Sustainable Development Goals of the United Nations [8] (see Table 1) and the Goals of the European Green Deal [9].

Table 1

Compliance of the ESGI Report’s ecological indicators with the UN Development Goals

Report indicator	Goal 1. No poverty	Goal 2. Zero Hunger	Goal 3. Good health and well-being	Goal 4. Quality Education	Goal 5. Gender equality	Goal 6. Clean water and sanitation	Goal 7. Affordable and clean energy	Goal 8. Decent work and economic growth	Goal 9. Industry, innovation and infrastructure	Goal 10. Reduced inequalities	Goal 11. Sustainable cities and communities	Goal 12. Responsible consumption and production	Goal 13. Climate action	Goal 14. Life below water	Goal 15. Life on land	Goal 16. Peace, justice and strong institutions	Goal 17. Partnerships for the Goals
Material climate risks and opportunities	+	+											+				
Environmental risks and transition opportunities												+	+				
Environmental risks of military operations																+	
Energy consumption							+					+					
Water use						+						+		+			
Land and pesticide use		+				+						+	+	+	+		
Biodiversity and ecosystem transformation		+					+					+	+	+	+		
Waste management and the circular economy												+					
Greenhouse gas emissions			+			+						+	+	+	+		

Source: developed by the authors

The first three environmental indicators of the ESGI report (“Material climate risks and opportunities”, “Environmental risks and transition opportunities”, and “Environmental risks of military actions”) are suggested to be evaluated by categories, probability, and rating points (see Table 2).

Each risk is assigned a score from -1 point (high probability with neutral impact, yellow colour) to -5 points (high probability with very negative impact, red colour). Each opportunity is scored from 1 point (low probability with neutral impact, light yellow) to 5 points (high probability with very positive impact, blue). Matrixes (see Table 3) are suggested to generalize such a point assessment for all environmental indicators.

Material climate risks include drought, increased average temperature, increased seasonal changes in precipitation, increased intensity of severe weather events (such as heat, floods, forest fires), increased intensity of rainfall, increased changes in wind speed, increased labour costs due to changes in production due to extreme heat, loss of fixed assets as a result of severe weather events, and increased insurance costs.

Such risks may also cause the emergence of climatic opportunities. For example, an increase in the average temperature, the level of precipitation, and the concentration of CO<sub>2</sub>, or a decrease in the number of frosty nights can lead to an increase in the production of winter cereals, their processing volume, and income. Furthermore, higher average temperatures and increased annual precipitation may cause an increase in the yield of sunflower seeds.

The main reasons for the risks of transition to sustainable agricultural technologies can be grouped into the following four categories:

- politics and law (e.g. increased taxation of greenhouse gas emissions);
- technology (e.g. options with lower greenhouse gas emissions);

- market (e.g. change in consumer behaviour);
- reputation (e.g. negative feedback from consumers).

Note that by sustainable agricultural activity, we understand activities whose main motives are not only economic profit but also environmental management and social responsibility.

Environmental risks of transition to technologies of sustainable economic activity can be grouped according to their duration (short-term, medium-term, long-term), causal categories (politics and law, technology, market, reputation), probability (high or low) and impact assessment (ranking points from -5 to -1). In particular, the examples of the risks with the greatest negative impact include an increase in the tax imposed on carbon dioxide emissions, the introduction of an emissions trading system, the regulation of carbon emission borders, an increase in energy prices etc.

We have classified environmental opportunities related to transitioning to technologies of sustainable economic activity, starting with those that have a positive impact with a score of 2 (such as an increase in production efficiency and participation in voluntary carbon credit markets) and ending with those that have a very positive impact with a score of 5 (such as the development of organic production and an increase in the scale of biomass processing to reduce energy costs).

The environmental risks of military actions can be assessed based on their duration (short-term, medium-term or long-term) and probability of occurrence (low or high). The ratio of these indicators makes it possible to set a score (from neutral (-1) or negative (-2 or -3) to very negative (-4 or -5)). The reduction of the impact of such risks to the level of the target indicator, e.g. from the year 2023, can be achieved through impact investment measures.

We have identified the following main environmental risks of military operations: the suffering of animals and

Table 2

ESGI report. The level of financial or economic impact of the risk or opportunity

Risk / Opportunity	Level		Explanation
	Points	Value	
Opportunity	4 or 5	Very positive	Will generate significant monetary benefits/advantages for the enterprise/business operations and will be sustained over a long period
Opportunity	2 or 3	Positive	Will generate moderate monetary benefits/advantages for the enterprise/business operations and will be sustained over a medium-term period
Risk / Opportunity	1 or -1	Neutral	Will have a minimal positive/negative impact on the enterprise/business operations and will be sustained over a short period
Risk	-2 or -3	Negative	Will create a moderate financial impact on the enterprise/business operations and will be sustained over a medium-term period
Risk	-4 or -5	Very negative	Will create a significant financial impact on the business/business operations and will be sustained over a long period

Source: developed by the authors

Table 3

ESGI report. Matrix. Assessment of the impact of material climate risks and opportunities

Impact	Probability of			
	Risks		Opportunities	
	Low	High	Low	High
Very positive			4	5
Positive			2	3
Neutral		-1	1	
Negative	-2	-3		
Very negative	-4	-5		

Source: developed by the authors

birds from hostilities, contamination of land with explosive objects and substances, large-scale emissions of greenhouse gases, destruction of forests, contamination of surface and underground water with chemical substances, destruction of premises, equipment, crops, power outages, blockade of seaports, complications of logistics, and cyber attacks.

If the market for sustainability measurement and reporting is still absent, then the reference values for sustainability indicators can be drawn from existing best practices. For example, our calculations based on the data from sustainable development reports of agricultural holding companies in Ukraine [10, 11] were used to develop reference values for the areas of grain and industrial crop production in the temperate-continental climate of Ukraine. It is anticipated that, with the development of the market for tools for sustainability measurement and reporting in the agricultural sector, reference levels can be derived also based on statistical data for particular regions of Ukraine where a respective enterprise operates.

The reference values should be compared with the actual data, and respective matrices should be used to convert these comparisons into points. Currently, 2023 can serve as the base year with reference values while the next two years – 2024–2025 – are being compared against it, and the target year (2030) has an expected indicator.

When forming matrices, it is necessary to divide actual data into estimated (unconfirmed) and confirmed (data from tools, measurements, and surveys). Their comparison with reference indicators allows to assess the level of sustainable development as follows:

– “not stable” level – with estimated (point –4) and confirmed (point –5) reliability. It indicates non-applica-

tion of sustainable agricultural practices and unwillingness to attract sustainable investments in the enterprise or economic operations;

– “moderately unstable” – with estimated (point –2) and confirmed (point –3) reliability. This level indicates a moderate reluctance to attract investments in the enterprise or economic operations;

– “indicative” – with estimated (point 1) and confirmed (point -1) reliability. This is the limit between “sustainable” and “unsustainable” levels. It corresponds to the reference practice of sustainable agricultural activity and the neutral need for sustainable investments;

– “moderately stable” – with estimated (point 2) and confirmed (point 3) reliability. This level indicates a partial application of sustainable agricultural practices and a moderate attractiveness for attracting sustainable investments in the enterprise or economic operations;

– “stable” – with estimated (point 4) and confirmed (point 5) reliability. This level indicates a wide application of sustainable agricultural practices and the attractiveness of attracting sustainable investments in the enterprise or economic operations.

The “Energy consumption” indicator focuses on energy consumption and energy intensity. As a reference level, we propose using 13.79 GJ/ha of energy consumption per 1 ha (see Table 4).

Calculators should be used to convert energy units of various fuel types (for example, kWh into MJ) [12, 13].

In the “Water use” indicator, it is advisable to disclose data on water intake, water consumption and water capacity. Water consumption per 1 ha of 660 litres/ha can be taken as a reference indicator (see Table 5). The

Table 4

## ESGI report. Energy consumption and energy intensity (fragment)

Key indicators	2023 base year
Total energy consumption by sources, gigajoules (GJ)	
Use non-renewable fuel	
Use renewable fuel (straw, husks), including:	
Electricity	
Heating	
Electricity sold to the network	
Share of renewable fuel in total energy consumption, %	
Energy intensity	
<i>Reference level</i>	
Energy consumption per 1 ha of area, GJ/ha	13,79
Energy consumption per 1 ton of harvested grain, MJ/t	398,40

Source: developed by the authors based on [10]

Table 5

## ESGI report. Water intake, water consumption and water capacity (fragment)

Key indicators	2023 base year
Total water intake by sources, megalitres, including:	
Groundwater	
Surface waters	
Utility providers	
Rainwater	
Purified wastewater	
Water capacity	
<i>Reference level</i>	
Water consumption per 1 ha of area, litres/ha	660,12
Water consumption per 1 ton of harvested grain, litres/t	19,07

Source: developed by the authors based on [10]

enterprise also should disclose information about permits obtained for special water use and discharge of wastewater into the sewage system.

In the “Land and pesticide use” indicator, the enterprise should show the total amount of applied pesticides, determined by the State Register of Pesticides and Agrochemicals, permitted for use in Ukraine. Table 6 presents the hygienic classification of pesticides by class and degree of impact on the human body and animals.

This indicator also has to reveal the level of control of the land area through the registration of ownership rights and use of land plots in the State Register of Real Rights (Table 7).

To assess the “Biodiversity and Ecosystem Transformation” indicator, two types of assessments need to be conducted: an environmental impact assessment and a strategic environmental assessment.

When assessing the impact on the environment, analysis of any consequences of the planned activity on the environ-

ment is carried out, including the consequences on the safety of the people’s life and health, flora, fauna, biodiversity, soil, air, water, climate, landscape, natural territories and objects, historical monuments and other material objects.

During the strategic environmental assessment, emphasis is placed on determining, describing, and evaluating the consequences of implementing state planning documents on the environment, including public health, and the development of measures to prevent, reduce, and mitigate possible negative consequences.

As a reference indicator, it is proposed to use the area of land plots under orchards, perennial crops, and ponds (see Table 8).

Waste should be correctly classified to prepare data and disclose the “Waste Management and Circular Economy” indicator. According to Article 246 of the Tax Code of Ukraine, the hazard class and level of hazard of waste determines the environmental tax rate for their disposal (see Table 9).

Table 6

#### Hygienic classification of pesticides

Class	Degree of impact on human body and animals
I	Powerful or extremely dangerous drugs (a large part of which is already prohibited for use (DDT))
II	Highly toxic or dangerous drugs (Decis 100, Basudin, Bi-58)
III	Moderately toxic or moderately dangerous pesticides (Aktellik, copper chloride, copper sulfate, Karbofos)
IV	Low-toxic or low-risk drugs (Bordeaux mixture, Trichodermin, Pseudobacterin, Lepidocide, Bitoxybacillin, Fitoverm, Metawhite)

Source: developed by the authors

Table 7

#### ESGI report. Land use and circulation of pesticides (fragment)

Key indicators	2023 base year
Total area of land plots in ownership/use, including:	
Area of land plots, ownership/use rights of which are registered in State Register of Real Rights:	
<i>in ha</i>	
<i>in % of total area</i>	
Area of land plots with minimal or zero tillage:	
<i>in ha</i>	
<i>in % of total area</i>	
Intensity of pesticide use	
<i>Reference level</i>	
Amount of applied pesticides per 1 ton of crop, <i>kg/t</i> :	
– Wheat (yield 4.57 t/ha)	0,196
– Sunflower (yield 2.12 t/ha)	0,860
Amount of pesticides applied per 1 ha of the area treated with pesticides, <i>kg/ha</i>	1,514
Amount of pesticides applied per 1 ha of the area treated with pesticides by crop, <i>kg</i>	
– Wheat	0,896
– Sunflower	1,823

Source: developed by the authors based on [14]

Table 8

#### ESGI report. Restoration of biodiversity and ecosystems (fragment)

Key indicators	2023 base year
Environmental monitoring indicators	
Air quality	
Groundwater quality	
Soil quality	
Noise and/or vibration	
Reference area of land plots under siderates, perennial crops, ponds:	
<i>in ha</i>	0,3
<i>in % of total area</i>	0,06

Source: developed by the authors



According to estimated and confirmed data regarding hazard classes, the intensity of waste generation determines the level of sustainable development. For a comprehensive assessment of this level, we offer 118.77 kg/ha as an indicative value of the volume of generated waste per 1 ha of area (Table 10).

Assessing the “GHG emissions” indicator is the most complex step in analyzing the enterprise’s environmental capital because it is needed to clearly define the locations of greenhouse gas (GHG) emissions and to translate their volumes into the equivalent of carbon dioxide (CO<sub>2</sub>). Water vapour (H<sub>2</sub>O), carbon dioxide (CO<sub>2</sub>), nitrous oxide (N<sub>2</sub>O), methane (CH<sub>4</sub>), and ozone (O<sub>3</sub>) are the main GHGs in the Earth’s atmosphere.

The GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard [16] classifies GHG emissions in three areas: 1) direct emissions from own or controlled sources; 2) indirect emissions from purchased energy consumed by the reporting enterprise; and 3) other indirect emissions. The volumes of GHG of the third area in units of tCO<sub>2</sub>equivalent must be estimated in terms of fifteen categories: purchased goods and services, capital goods, fuel and energy activities (excluding areas 1–2), outgoing transportation and distribu-

Table 9  
Classification of waste by hazard level

Danger class	Level of hazardousness of waste
I	Extremely dangerous
II	Highly dangerous
III	Moderately dangerous
IV	Non-hazardous non-toxic waste

Source: norms of the Tax Code of Ukraine [15]

tion, production waste, business trips, employee commuting, use of leased assets, downstream transportation and distribution, processing of sold products, use of sold products, processing of sold products after the end of their service life, transitional leasing assets, franchises, and investments. As a reference level, we suggest taking GHG emissions of 4100.00 kg CO<sub>2</sub>equivalent per hectare (see Table 11).

Since assessment of the volume of greenhouse gas emissions requires measuring such volumes not only at the enterprise level but also in the entire value chain (from the supply of raw materials to the sale of finished products), appropriate methodological recommendations and calculators (see Table 12) are necessary to achieve this goal.

ESGI report. Generation and use of waste (fragment)

Table 10

Key indicators	2023 base year
Total volume of processed waste, ton, including:	
Submitted for recycling	
Finally buried	
Used at the enterprise	
Sold to third parties	
Transferred to other users	
Intensity of waste generation	
Reference level	
Volume of generated waste per 1 ha of area, kg/ha	118,77
Volume of generated waste per 1 ton of harvested grain, coefficient	0,0034

Source: developed by the authors based on the [10]

ESGI report. Greenhouse gas emissions (fragment)

Table 11

Key indicators	2023 base year
VIII. Intensity of GHG emissions	
Reference level	
GHG emissions per volume of harvested crop, kg CO <sub>2</sub> equivalent/1 ton of crop:	
– Wheat	264,40
– Sunflower	419,90
GHG emissions per 1 ha of area, kg CO <sub>2</sub> equivalent/ha	4100,00
GHG emissions per crop area, kg CO <sub>2</sub> equivalent/ha	
– Wheat	1626,40
– Sunflower	1281,80

Source: developed by the authors based on [10]

Classification of greenhouse gas emissions and methods for assessing their volumes

Table 12

Characteristic	The method for determining volumes
1	2
Direct emissions from own or controlled sources	1. Online calculators for greenhouse gas accounting and assessing their reduction and absorption scenarios:
	RSPO PalmGHG Calculator [17]
	GHG Protocol Pulp and Paper tool [18]
	Cool Farm tool [19]

Continuation of the Table 12

1	2
	FAO EX-ACT tool [20]
	Workiva [21]
	TraceX [22]
	Ansarada [23]
	2. Methodical recommendations for greenhouse gas accounting:
	IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories [24]
	GHG Protocol Agricultural Guidance. Interpreting the Corporate Accounting and Reporting Standard for the agricultural sector [25]
Indirect emissions from purchased energy consumed by the reporting entity	Location-based method: quantification of greenhouse gas emissions based on average energy generation emission factors for defined geographic locations, including local, subnational, or national boundaries. Market-based method: quantification of greenhouse gas emissions based on GHG emissions emitted by the generators from which the reporter contractually purchases electricity bundled with contractual instruments, or contractual instruments on their own (GHG Protocol. Scope 2 Guidance) [26]
Other indirect emissions, in particular, during transportation, business trips	GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard The Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard [27]

Source: developed by the authors

Using the obtained data on the environmental aspect of sustainable development for the base year 2023, a pie chart can be constructed that identifies the level of sustainable development for each indicator (Figure 1).

**Conclusions.** Climate change has pushed Europe to adopt a green course to become the first climate-neutral continent. Since June 2022, as a candidate for joining the EU, Ukraine has chosen a strategic Euro-Atlantic path of development, in which a key role is assigned to the transition of the economy to low-carbon, energy-saving and innovative technologies.

However, the ongoing full-scale Russian invasion of Ukraine creates extremely difficult working conditions for domestic agribusinesses. During martial law, a significant part of the agricultural sector of Ukraine is compelled to suspend the implementation of no-till, precision, organic farming technologies and concentrate on a survival strategy aimed at preserving jobs and maintaining the functioning of production facilities. Medium- and large-size enterprises that are interested in carbon farming programs and transition to sustainable agricultural practices face the lack of a clear state strategy regarding financial sup-

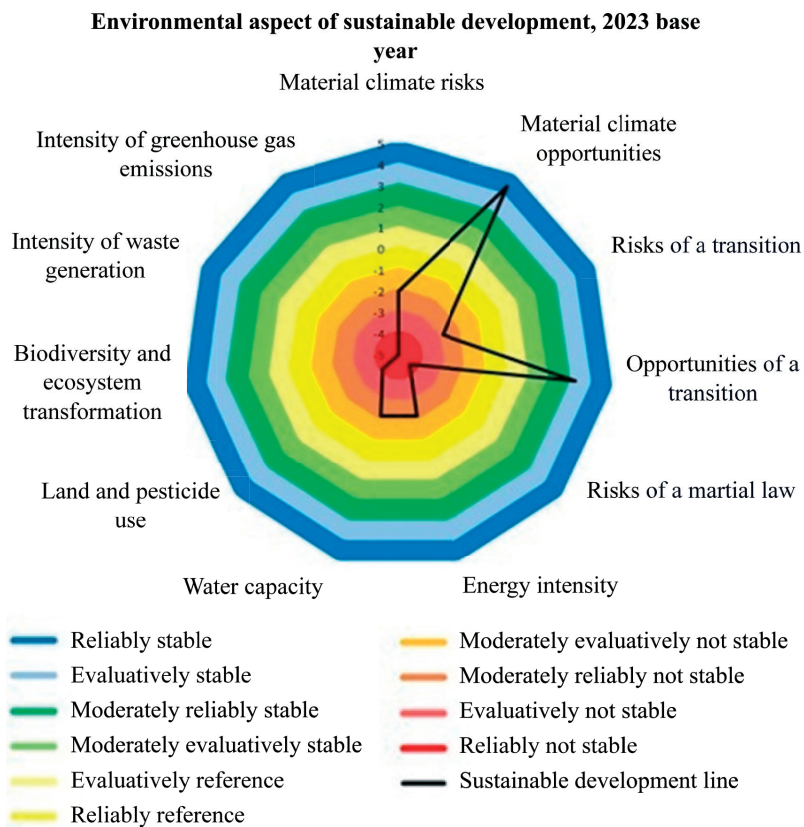


Figure 1. ESGI report: Diagram of environmental aspect of sustainable development

Source: developed by the authors

port for such a transition and disclosure of the necessary non-financial information.

Considering all these issues, we are developing the ESGI report on the SR platform. The key aspect of this report is the disclosure of information about environmental capital, which is designed to reduce climate investment risks and increase the attractiveness of Ukrainian agribusinesses for green investments in the post-war period. The

ESGI report forms and environmental indicators we propose will contribute to solving the problem of agricultural enterprises' insufficient awareness of sustainable development. In addition, the results of this study promote the disclosure of non-financial indicators to attract investments in organic farming technologies, greenhouse gas emissions reduction, renewable energy, digitalization and circular economy.

### References:

1. Unay-Gailhard, I., & Bojnec, Š. (2019). The impact of green economy measures on rural employment: Green jobs in farms. *Journal of cleaner production*, 208, 541–551. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.160>
2. Unay-Gailhard, I., & Bojnec, Š. (2016). Sustainable participation behaviour in agri-environmental measures. *Journal of Cleaner Production*, 138, 47–58. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.003>
3. Gailhard, I. U., & Bojnec, Š. (2015). Farm size and participation in agri-environmental measures: Farm-level evidence from Slovenia. *Land Use Policy*, 46, 273–282. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2015.03.002>
4. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024). Strategy for the development of agriculture and rural areas in Ukraine for the period until 2030: Draft of June 6, 2024. Available at: <https://minagro.gov.ua/npa/strategiia-rozvytku-silskoho-hospodarstva-ta-silskykh-terytorii-v-ukraini-na-period-do-2030-roku>
5. Sustainability Reporting Platform (2024). Available at: <https://www.cpau.kiev.ua/services/platforma-zvitnosti-stalogo-rozvitku>
6. Report on sustainable development and investments in the agricultural sector of the economy (on the example of growing grain and technical crops) (2024). Available at: <https://drive.google.com/file/d/1TuDKiOEFvI7WqK2HgXwuTS06P6VacVac/view>
7. Questionnaire with explanations (regarding the preparation of sustainable development reports by producers of grain and industrial crops: ecological aspect) (2024). Available at: [https://drive.google.com/file/d/1xXrXpEcJ1x18bCgrwaeV8fExNvE\\_1No5/view](https://drive.google.com/file/d/1xXrXpEcJ1x18bCgrwaeV8fExNvE_1No5/view)
8. United Nations Ukraine (2024). The Sustainable Development Goals in Ukraine. Available at: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs>
9. The European Commission (n.d.). The European Green Deal. Striving to be the first climate-neutral continent. Available at: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en)
10. Kernel Holding S.A. (2022). Annual Report for the year ended 30 June 2022. Available at: [https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2022/11/FY2022\\_Kernel\\_Annual\\_Report.pdf](https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2022/11/FY2022_Kernel_Annual_Report.pdf)
11. Astarta Holding Plc. (2022). Sustainability Report 2022. Available at: [https://astartaholding.com/wp-content/uploads/2023/04/astarta\\_sustainability-report\\_2022.pdf](https://astartaholding.com/wp-content/uploads/2023/04/astarta_sustainability-report_2022.pdf)
12. IPCC (2006). IPCC Guidelines for National GHG Inventories (Volume 2, Table 1.2, p. 1.18–1.19). Available at: [https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/pdf/2\\_Volume2/V2\\_1\\_Ch1\\_Introduction.pdf](https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/pdf/2_Volume2/V2_1_Ch1_Introduction.pdf)
13. OECD, International Energy Agency & Eurostat (2004). IEA Statistics Manual (Annex 3, p. 180–183). Available at: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/67fb0049-ec99-470d-8412-1ed9201e576f/EnergyStatisticsManual.pdf>
14. Kernasyuk, Y. (2022). Harvest 2022: sow in time – take care – save. Available at: <https://www.growthow.in.ua/vrozhay-2022-svoie-chasno-posiatiy-dohliianuty-vberehy>
15. Verkhovna Rada of Ukraine (2010). Tax Code of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
16. World Business Council for Sustainable Development & World Resources Institute (2004). The Greenhouse Gas Protocol. A Corporate Accounting and Reporting Standard. Available at: <https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/ghg-protocol-revised.pdf>
17. RSPO PalmGHG Calculator (2024). Available at: <https://staging.rsपो.org/certification/palmghg/palm-ghg-calculator>
18. World Business Council for Sustainable Development & World Resources Institute (n.d.). GHG Protocol Pulp and Paper tool. Available at: [https://ghgprotocol.org/calculation-tools-and-guidance#sector\\_specific\\_tools\\_id](https://ghgprotocol.org/calculation-tools-and-guidance#sector_specific_tools_id)
19. Cool Farm tool (2024). Available at: <https://coolfarm.org>
20. FAO EX-ACT tool (2024). Available at: <https://www.fao.org/in-action/epic/ex-act-tool/suite-of-tools/ex-act/en>
21. Workiva (2024). Available at: <https://www.workiva.com>
22. TraceX (2024). Available at: <https://tracex.tech.com/measuring-farm-sustainability-metrics>
23. Ansarada (2024). Available at: <https://get.ansarada.com>
24. Intergovernmental Panel on Climate Change (2006). IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories. Available at: <https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/index.html>
25. World Business Council for Sustainable Development & World Resources Institute (2022). GHG Protocol Agricultural Guidance Interpreting the Corporate Accounting and Reporting Standard for the agricultural sector. Available at: [https://ghgprotocol.org/sites/default/files/2022-12/GHG%20Protocol%20Agricultural%20Guidance%20\(April%202026\)\\_0.pdf](https://ghgprotocol.org/sites/default/files/2022-12/GHG%20Protocol%20Agricultural%20Guidance%20(April%202026)_0.pdf)
26. World Business Council for Sustainable Development & World Resources Institute (2015). GHG Protocol Scope 2 Guidance. An amendment to the GHG Protocol Corporate Standard. Available at: <https://ghgprotocol.org/sites/default/files/2023-03/Scope%202%20Guidance.pdf>
27. World Business Council for Sustainable Development & World Resources Institute (2011). Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard. Supplement to the GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard. Available at: [https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/Corporate-Value-Chain-Accounting-Reporting-Standard\\_041613\\_2.pdf](https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/Corporate-Value-Chain-Accounting-Reporting-Standard_041613_2.pdf) (accessed May 29, 2024)

### Бібліографічний список:

1. Unay-Gailhard I., Bojnec Š. The impact of green economy measures on rural employment: Green jobs in farms. *Journal of cleaner production*. 2019. Vol. 208. Pp. 541–551. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.160>
2. Unay-Gailhard I., Bojnec Š. Sustainable participation behaviour in agri-environmental measures. *Journal of Cleaner Production*. 2016. Vol. 138. Pp. 47–58. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.003>

3. Gailhard I. U., Vojnec Š. Farm size and participation in agri-environmental measures: Farm-level evidence from Slovenia. *Land Use Policy*. 2015. Vol. 46. pp. 273–282. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2015.03.002>
4. Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року: Проект розпорядження КМУ від 06 червня 2024. URL: <https://minagro.gov.ua/npa/stratehiia-rozvytku-silskoho-hospodarstva-ta-silskykh-terytorii-v-ukraini-na-period-do-2030-roku>
5. Платформа звітності сталого розвитку. URL: <https://www.cpau.kiev.ua/services/platforma-zvynosti-stalogo-rozvytku>
6. Звіт зі сталого розвитку та інвестицій в аграрному секторі економіки (на прикладі вирощування зернових і технічних культур). URL: <https://drive.google.com/file/d/1TuDKiOEFv17WqK2HgxwUTSo6P6VacVac/view>
7. Анкета з поясненнями (щодо складання звітності сталого розвитку виробниками зернових і технічних культур: екологічний аспект). URL: [https://drive.google.com/file/d/1xXrXpEcJ1x18bCgrwaeV8fExNvE\\_1No5/view](https://drive.google.com/file/d/1xXrXpEcJ1x18bCgrwaeV8fExNvE_1No5/view)
8. Цілі сталого розвитку в Україні. Організація Об'єднаних Націй в Україні. URL: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs>
9. The European Green Deal. Striving to be the first climate-neutral continent. European Commission. URL: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en)
10. Kernel Holding S.A. ANNUAL REPORT For the year ended 30 June 2022. URL: [https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2022/11/FY2022\\_Kernel\\_Annual\\_Report.pdf](https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2022/11/FY2022_Kernel_Annual_Report.pdf)
11. Astarta Holding Plc. SUSTAINABILITY REPORT 2022. URL: [https://astartaholding.com/wp-content/uploads/2023/04/astarta\\_sustainability-report\\_2022.pdf](https://astartaholding.com/wp-content/uploads/2023/04/astarta_sustainability-report_2022.pdf)
12. IPCC Guidelines for National GHG Inventories (Volume 2, Table 1.2, p. 1.18–1.19). URL: [https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/pdf/2\\_Volume2/V2\\_1\\_Ch1\\_Introduction.pdf](https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/pdf/2_Volume2/V2_1_Ch1_Introduction.pdf)
13. IEA Statistics Manual (Annex 3, p. 180–183). URL: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/67fb0049-ec99-470d-8412-1ed9201e576f/EnergyStatisticsManual.pdf>
14. Кернасук Ю. Врожай 2022: своєчасно посіяти – доглянути – вберегти. *Growhow.in.ua*. URL: <https://www.growhow.in.ua/vrozhay-2022-svoechasno-posiatiy-dohlianyty-vberehti>
15. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
16. The Greenhouse Gas Protocol. A Corporate Accounting and Reporting Standard. World Business Council for Sustainable Development & World Resources Institute, March 2004. URL: <https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/ghg-protocol-revised.pdf>
17. RSPO PalmGHG Calculator. URL: <https://staging.rspo.org/certification/palmghg/palm-ghg-calculator>
18. GHG Protocol Pulp and Paper tool. World Business Council for Sustainable Development & World Resources Institute. URL: [https://ghgprotocol.org/calculation-tools-and-guidance#sector\\_specific\\_tools\\_id](https://ghgprotocol.org/calculation-tools-and-guidance#sector_specific_tools_id)
19. Cool Farm tool. URL: <https://coolfarm.org>
20. FAO EX-ACT tool. URL: <https://www.fao.org/in-action/epic/ex-act-tool/suite-of-tools/ex-act/en>
21. Workiva. URL: <https://www.workiva.com>
22. TraceX. URL: <https://tracex.tech.com/measuring-farm-sustainability-metrics>
23. Ansarada. URL: <https://get.ansarada.com>
24. IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories. Intergovernmental Panel on Climate Change, 2006. URL: <https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/index.html>
25. GHG Protocol Agricultural Guidance Interpreting the Corporate Accounting and Reporting Standard for the agricultural sector. World Business Council for Sustainable Development & World Resources Institute, 2022. URL: [https://ghgprotocol.org/sites/default/files/2022-12/GHG%20Protocol%20Agricultural%20Guidance%20\(April%202026\)\\_0.pdf](https://ghgprotocol.org/sites/default/files/2022-12/GHG%20Protocol%20Agricultural%20Guidance%20(April%202026)_0.pdf)
26. GHG Protocol Scope 2 Guidance. An amendment to the GHG Protocol Corporate Standard. World Business Council for Sustainable Development & World Resources Institute, 2015. URL: <https://ghgprotocol.org/sites/default/files/2023-03/Scope%202%20Guidance.pdf>
27. Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard. Supplement to the GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard. World Business Council for Sustainable Development & World Resources Institute, September 2011. URL: [https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/Corporate-Value-Chain-Accounting-Reporting-Standard\\_041613\\_2.pdf](https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/Corporate-Value-Chain-Accounting-Reporting-Standard_041613_2.pdf)

Стаття надійшла до редакції 01.08.2024

УДК 657.421.1:631.1

JEL M41

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-11

**Мискін Ю.І.**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри облікових технологій та бізнес-аналітики,  
Державний податковий університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8160-3262>

**Yurii Myskin**  
State Tax University

**Краєвський В.М.**

доктор економічних наук, професор,  
декан факультету податкової справи, обліку та аудиту,  
Державний податковий університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3513-3666>

**Volodymyr Kraevskiy**  
State Tax University

**Мискіна О.О.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри адміністрування податків,  
Державний податковий університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8029-9423>

**Oksana Myskina**  
State Tax University

## СУТНІСТЬ АМОРТИЗАЦІЇ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ЯК ОБ'ЄКТА ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ

### THE ESSENCE OF DEPRECIATION OF FIXED ASSETS AS AN OBJECT OF ACCOUNTING AND ANALYSIS

**Анотація.** Розглянуто виникнення логіки амортизації основних засобів у історичному ракурсі. Охарактеризовано історичні відомості про перше вживання терміну «амортизація». Описано ключовий фактор, який стимулював відображення амортизації основних засобів у практиці бухгалтерського обліку. Проаналізовано підходи інституціоналістів та персоналістів до розуміння амортизації. Розглянуто амортизацію основних засобів через призму інтелектуального та евентуального підходів. З позиції інтелектуального підходу доведено відсутність єдності поглядів науковців сьогодення на трактування сутності амортизації. У розрізі евентуального підходу можна констатувати наявність єдності у розумінні амортизації основних засобів для задоволення цілей бухгалтерського обліку та економічного аналізу у вітчизняній та міжнародній практиці обліково-аналітичного забезпечення управління діяльності підприємства.

**Ключові слова:** амортизація, основні засоби, амортизація основних засобів, облік, аналіз.

**Abstract. Introduction.** Depreciation of fixed assets was and is one of the most difficult problems of accounting and analytical management of enterprise activities. Its versatility forms the prerequisites for both interdisciplinary research and discussions within the “accounting and taxation” specialty. The lack of unity among scientists and practitioners regarding the definition of the essence of depreciation of fixed assets actualizes the need for further understanding of this issue. **Purpose.** The purpose of the article is to understand the essence of depreciation of fixed assets as an object of accounting and analysis. **Methods.** When conducting the research, the following were used: the historical method – to study the origin, formation and development of the depreciation of fixed assets in chronological order; the method of comparison – for the analysis of interpretations of the term “depreciation” by modern scientists; method of generalization – for forming conclusions. **Results.** The emergence of the logic of depreciation of fixed assets in a historical perspective is considered. Historical information about the first use of the term “depreciation” is described. The key factor that stimulated the reflection of depreciation of fixed assets in accounting practice is described. The approaches of institutionalists and personalists to the understanding of depreciation are analyzed. The role of the Ukrainian accounting theorist O.P. Rudanovsky is revealed in the formation of the basis of economic synthesis of a dual approach to the reflection of depreciation of fixed assets in accounting. Depreciation of fixed assets is considered through the prism of intellectual and eventual approaches. **Conclusion.** From the standpoint of an intellectual approach, the lack of unity of views of today's scientists on the interpretation of the essence of depreciation has been proven. In terms of the possible approach, it is possible to state the presence of unity in the understanding of depreciation of fixed assets to meet the goals of accounting and economic analysis in the domestic and international practice of accounting and analytical support for enterprise management.

**Keywords:** depreciation, fixed assets, depreciation of fixed assets, accounting, analysis.

**Постановка проблеми.** З моменту виникнення і до сьогодні амортизація основних засобів була і є однією із найскладніших проблем обліково-аналітичного забезпечення управління діяльністю підприємства. Її багатогранність формує передумови як для міждисциплінарних досліджень, так і для палких дискусій у рамках спеціальності «облік і оподаткування». Відсутність єдності серед науковців та практиків щодо визначення сутності амортизації основних засобів актуалізує необхідність подальшого осмислення даної проблематики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Амортизація є складною економічною категорією, дослідження якої постійно здійснюються з моменту її виникнення. Так, історичні аспекти сутності амортизації розкриті у працях [17–25]. Осмислення амортизації у макроекономічному контексті здійснено у наукових статтях [3; 9; 10]. З позиції бухгалтерського обліку сутність амортизації проаналізовано у роботах [1; 2; 4; 5; 6; 8]. Проте, єдності у трактуванні амортизації основних засобів на сьогоднішній день немає. Відтак актуальною постає необхідність дослідження сутності амортизації основних засобів у звуженому розумінні – для потреб обліково-аналітичного забезпечення управління діяльністю підприємства.

**Метою статті** є осмислення сутності амортизації основних засобів як об'єкта обліку та аналізу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основні засоби, будучи важливою складовою господарської діяльності підприємства, характеризуються довгостроковістю функціонування, що, у свою чергу, вимагає: по-перше, забезпечення об'єктивної ідентифікації їх зношеності в процесі використання, що здійснює суттєвий вплив на оцінку залишкової вартості основних засобів, по-друге, поетапного перенесення їх вартості на витрати з метою достовірного розрахунку фінансового результату діяльності підприємства у розрізі звітних періодів.

Ці два завдання були і є основним базисом для наукового осмислення та практичної реалізації амортизації основних засобів.

Перші згадки про амортизацію вчені знаходять ще за часів стародавнього Риму. Так, Л. Ламарр зазначає: «існує думка, хоч і спірна, що поняття «амортизація» було відоме бухгалтерам ранньохристиянського Риму» [19].

Підтвердженням цієї думки є цитата давньоримського архітектора П. Вітрувія, який писав: «коли залучаються третейські оцінювачі стін загального користування, вони оцінюють їх не в ту суму, в яку коштувала будівництво, але, знаходячи за записами ціни підрядів їх спорудження, скидають на кожен з минулих років по 1/80 частці і засуджують своїм вердиктом: «з розрахунку решти суми зробити розплату за ті стіни», вважаючи, що ці стіни не зможуть проіснувати довше 80 років» [25].

З наведеного твердження видно, що П. Вітрувій (не використовуючи термін «амортизація») описав логіку втрати вартості об'єкта основних засобів в процесі їх використання. Саме йому сьогодні приписують перше визначення амортизації, під яким він розумів «ціну минулого року» [18, с. 39].

Логіка амортизації простежується і у бухгалтерії купця Джованні Фаролфі із Солону (Прованс). Так, дослідження книги флорентійської компанії за 1299–1300 рр. (яку детально вивчали А. Кастеллані [17], Г. Лі [20; 21], Ф. Меліс [22], Р. Рувер [23], Ф. Сміт [24]) засвідчило, що у момент продажу об'єкта основних засобів він оцінювався не за первісною вартістю, а за «ціною можливої продажі». Різниця у вартості, яка виникала за такої ситуації, списувалася на фінансові результати і по своїй суті була нарахованою амортизацією.

Не дивлячись на те, що термін «амортизація» безпосередньо не використовувався у бухгалтерії купця Джованні Фаролфі із Солону (Прованс), основна логіка процесу амортизації уже існувала: і у контексті впливу на вартість основних засобів, і у контексті впливу на фінансову результативність.

Вперше із терміном «амортизація» в практиці бухгалтерського обліку наука стикається при вивченні «Рахунку прибутків та збитків компанії Франческо ді Марко Дантіні і К<sup>о</sup> в Барселоні 11.07.1397–31.01.1399», в якому присутнє формулювання: «амортизація конторського обладнання, перенесено з картки 378, сума 16 футів 17 шилінгів».

Більш того, при дослідженні «Рахунку «Конторське обладнання» компанії Франческо Дантіні в Барселоні (на 31.01.1399)» вченим вдалося знайти формулювання: «Офісне обладнання має дати дня 31 січня 1398 року за «знос меблів», підраховане за 18 місяців, виходячи з 10 відсотків щорічно, на с. 389».

Це свідчить, що амортизація основних засобів уже в ті часи розглядалася як поступове розподілення вартості основних засобів між періодами їх використання. Але при цьому, варто зазначити, що періодичності обліку тоді не існувало. Переоцінка основних засобів, і відповідно розрахунок вартості майна і фінансових результатів здійснювався в момент ліквідації чи продажу компанії.

Не дивлячись на те, що основними домінантами логіки амортизації є знецінення основних засобів під час їх використання та необхідність її відображення у фінансових результатах діяльності підприємства, як постійний об'єкт практики бухгалтерського обліку амортизація завдячує зовсім іншому чиннику.

Відтак, у США та Британії з середини XIX століття динамічно починає розвиватися акціонерний бізнес, пов'язаний із будівництвом залізниць. Він вимагає надзвичайно великих вкладень в основні засоби, що спричинює появи суттєвого розміру амортизаційний відрахувань. За таких умов, виокремлення амортизації, як частини витрат, що зменшує розмір фінансового результату (і направляється на цільове оновлення основних засобів) дозволяє забезпечити зниження дивідендних виплат.

Саме в цей період починає формуватися дуальність розуміння сутності амортизації. Вона яскраво простежується у підходах до трактування терміну «амортизація» у двох головних англо-американських економічних школах – персоналістів та інституціоналістів.

Персоналісти розуміли під амортизацією регулятив, який повинен забезпечувати чітке вимірювання остаточної вартості основних засобів. Інституціоналісти, у свою чергу, трактували амортизацію як резерв для оновлення основних засобів.

Конкуренція і взаємовиключність цих двох основних поглядів на амортизацію основних засобів була подолана шляхом економічної синталітики, яку здійснив відомий український теоретик бухгалтерського обліку О. П. Рудановський. Він запропонував розглядати амортизацію як двоєдиний процес, а її облік здійснювати у два етапи. На першому етапі необхідно у пасиві балансу створити амортизаційний фонд (який забезпечується оборотними коштами у активі балансу та є джерелом оновлення необоротних активів), а у другому – на аналогічну суму відобразити знос необоротних активів. Його підхід до розуміння сутності амортизації став загальноприйнятим і використовувався у офіційній практиці бухгалтерського обліку з 1930-х по 1990-і роки.

Звісно, використання в практиці бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту амортизації основних засобів підходу, запропонованого О. П. Рудановським, який, у свій час, став парадигмою, не означає, що у наукових

колах була припинена дискусія щодо осмислення сутності амортизації.

Наукова полеміка щодо осмислення семантики поняття «амортизація» існує і сьогодні (див. табл. 1).

Проте, для практичних потреб обліково-аналітичного забезпечення управління діяльністю підприємств, уже в незалежній Україні була сформована і діє нині практика бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту, де парадигмою стало трактування амортизації як регулятиву.

На сьогоднішній день і в обліковому, і у податковому законодавстві України наявна єдність підходу до трактування сутності амортизації. Під нею розуміється «систематичний розподіл вартості основних засобів, інших необоротних та нематеріальних активів, що амортизуються протягом строку їх корисного використання (експлуатації)» [12; 13]. Аналогічний підхід до розуміння амортизації як об'єкта обліку та аналізу використовується і у міжнародній практиці обліково-

Таблиця 1

## Сутність терміну «амортизація»

Трактування сутності терміну «амортизація»	Автор і джерело
Амортизація – це об'єктивний економічний процес поступового відшкодування вартості основних засобів у період їх функціонування у виробництві з метою відшкодування до моменту закінчення строку експлуатації	Бондар М. І., Бабіч В. В. [2, с. 33]
Амортизація – це процес поступового перенесення вартості засобів праці (за мірою їх зношування) на вироблену з їх участю продукцію	Борисенко З. Н. [3, с. 9]
Амортизація – це процес перенесення авансованої раніше вартості всіх видів засобів праці на вартість продукції з метою її повного відшкодування	Бубенко П.Т., Тітяєв В.І. [1]
Амортизація – це складна економічна та облікова категорія... Це грошове вираження зносу необоротних активів та складова витрат підприємств, яка забезпечує поступове перенесення вартості необоротних активів на створюваний продукт	Гура Н. О. [4, с. 73]
Амортизація – це комплексна економічна категорія, яка характеризує систематичне поступове перенесення вартості активів внаслідок зносу на готову продукцію (виконані роботи, надані послуги) з метою акумулювання коштів на відшкодування витрат на їх відтворення	Єремія А.А. [5, с. 105]
Амортизація – це компенсація оборотних коштів, які свого часу були вилучені з обігу на придбання основних засобів, тому не можна трактувати амортизацію як джерело інвестицій в основні засоби. Амортизація є систематичним поверненням в обіг авансованих раніше коштів на придбання (виготовлення, поліпшення, отриманні як внесок до статутного капіталу) основних засобів і нематеріальних активів шляхом включення суми їх зносу до витрат підприємства	Кафка С. М. [6, с. 190]
Амортизація – це процес знецінення вартості основних засобів під впливом фізичного та морального зношення і відшкодування сум такого зношення за рахунок собівартості продукції. Фактично це систематизований розподіл вартості основних фондів протягом корисного терміну використання	Круш П.В., Подвігіна В.І., Клименко О.В. [7, с. 25]
Амортизація – процес поступового перенесення вартості основних фондів на вартість готової продукції з метою нагромадження коштів для повного їх відновлення. Амортизація – це надзвичайно складне економічне явище, що поєднує особливості витрат виробництва і джерел коштів, процесу руху вартості і важеля управління відтворенням, відшкодування зношених і нагромадження нових засобів праці	Легенчук С.Ф., Можарівський С.В. [8]
Амортизація – це реакція на знецінення ОЗ, яка може виражатися у формі: поступового перенесення вартості засобів праці на вироблену з їх допомогою продукцію; поступового перенесення вартості засобів праці на вироблену з їх допомогою продукцію і використання цієї вартості для наступного їх відтворення; поступового перенесення вартості засобів праці на вироблену з їх допомогою продукцію з метою відшкодування витрат на їх придбання; розподілу витрат на придбання ОЗ за роками терміну їх корисного використання; віднесення вартості ОЗ на зменшення прибутку, що оподатковується; капіталовкладень у відтворення власне об'єкта, який вибув з експлуатації; капіталовкладень у відтворення рівня потужності вибулого з експлуатації об'єкта; капіталовкладень у відтворення економічного потенціалу (цінності) об'єкта	Стадницький Ю. І. [14, с. 31]
Амортизація – це надзвичайно складне економічне явище, яке поєднує ознаки витрат виробництва і джерела коштів, процесу руху вартості і важелі управління відтворенням, відшкодування зношених і нагромадження нових засобів праці	Чорновіл О.В., Потрапелюк К.Г. [15, с. 217]
Амортизація – це систематичний розподіл вартості, яка амортизується, необоротних активів протягом строку їх корисного використання (експлуатації)	Щирська О.В. [16, с. 484]

Джерело: узагальнено авторами за даними [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 14; 15; 16]

аналітичного забезпечення управління діяльністю підприємства [11].

**Висновки.** Осмислення сутності амортизації основних засобів як об'єкта обліку та аналізу дозволяє констатувати:

1. З позиції інтелектуального підходу наукові дискусії щодо трактування поняття «амортизація» тривали з моменту його виникнення і є актуальними і сьогодні.

2. З позиції евентуального підходу для задоволення конкретних практичних потреб обліково-аналітичного спрямування сьогодення визначення терміну «амортизація» є усталеним як у вітчизняній, так і у міжнародній парадигмі бухгалтерського обліку.

У подальших наукових дослідженнях вбачається за необхідне розкрити функції амортизації основних засобів у розрізі базових концепцій амортизації.

### Бібліографічний список:

1. Бубенко П. Т. та ін. Амортизація і відтворення основних фондів житлово-комунальних підприємств : монографія / За заг. ред. Бубенка П. Т. Харків : ХНАМГ, 2010. 257 с.
2. Бондар М. І., Бабіч В. В. Амортизація необоротних активів: облік та оподаткування. «Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування. 2011. № 1(55). С. 33–34.
3. Борисенко З. Н. Амортизаційна політика. Київ : Наукова думка, 1993. 136 с.
4. Гура Н. О. Економічний зміст амортизації основних засобів та проблеми її нарахування. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки*. 2010. № 3 (53). С. 73–74.
5. Єремія А. А. Основні концепції та функції амортизації. *Академічний огляд*. 2010. № 2 (33). С. 102–107.
6. Кафка С. М. Амортизація необоротних активів підприємства: суть та призначення. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки*. 2017. Вип. 33. С. 185–191.
7. Круш П. В., Подвігіна В. І., Клименко О. В. Капітал та основні засоби підприємства. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 168 с.
8. Легенчук С. Ф., Можарівський С. В. Проблеми в дослідженні розуміння понять «знос» та «амортизація». Тези Всеукраїнської науково-практичної on-line конференції аспірантів, молодих учених та студентів, присвяченої Дню науки; Т. 2. 2016. URL: <https://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4018/39.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 01.08.2024).
9. Мискін Ю. І., Мискіна О. О. Оцінка методів нарахування амортизації в контексті стимулювання інвестиційної активності. *Економічний часопис – XXI*. 2014. № 3–4 (1). С. 70–73.
10. Мискін Ю. І., Мискіна О. О. Удосконалення концепції амортизаційної політики в Україні. *Проблеми економіки та управління*. 2017. Вип. 4. № 873 (5). С. 72–78.
11. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби». URL: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929\\_014](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_014) (дата звернення: 01.08.2024).
12. Податковий кодекс України: Кодекс від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 01.08.2024).
13. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00> (дата звернення: 01.08.2024).
14. Стадницький Ю. І. Амортизація – наслідок знецінення основних засобів. *Фінансовий простір*. 2012. № 2 (6). С. 27–32.
15. Чорновіл О. В., Потрапелюк К. Г. Амортизація, її сутність та методи нарахування на залізничних підприємствах. *Економіка і регіон*. 2012. № 3. С. 216–221.
16. Щирська О. В. Економічна сутність поняття «амортизація» та «знос»: історичний аспект. *Міжнародний збірник наукових праць*. 2013. Вип. 2 (20). С. 478–485.
17. Castellani A. Nuovi testi fiorentini del Dugento e dei primi del Trecento. 2 tomi, Firenze, 1952. 459 p.
18. Chatfield M.A. History of Accounting Thought. N.Y., 1977. 316 p.
19. Lamarr L. Rate Making for Public Utilities. New York: McGraw-Hill Book Co., 1923. 220 p.
20. Lee Geoffrey A. The coming of age of double entry: the Giovanni Farolfi ledger of 1299–1300. *The Accounting Historians Journal*. 1977. P. 79–95.
21. Lee Geoffrey A. The development of Italian bookkeeping 1211–1300. *Abacus*. 1973. № 9. P. 137–155.
22. Melis F. Documenti per la storia economica dei secoli XIII–XVI. Firenze. 1972. 632 p.
23. Roover R. De. The development of accounting prior to Luca Pacioli according to the account-books of Medieval merchants. In: A.C. Littleton, B.S. Yamey, Studies in the History of Accounting, London, 1956. 61 p.
24. Smith F. The influence of Amatino Manucci and Luca Pacioli. *BSHM Bulletin*. 2008. Volume 23. P. 143–156.
25. Vitruvius P.M. De Architectura, translated by Frank Granger; Cambridge (Mass.): Harvard University Press, 1931. 368 p.

### References:

1. Bubenko, P. T., et al. (2010). Amortyzatsiya i vidtvorennya osnovnykh fondiv zhitlovo-komunalnykh pidpryyemstv: Monografiya [Depreciation and reproduction of fixed assets of housing and communal enterprises: monograph]. Kharkiv: KhNAMG.
2. Bondar, M. I., & Babich, V. V. (2011). Amortyzatsiya neoborotnykh aktyviv: oblik ta opodatkovannya [Depreciation of non-current assets: accounting and taxation]. *Visnyk ZhDTU: Ekonomika, upravlinnya ta administruvannya*, vol. 1(55), pp. 33–34.
3. Borisenko, Z. N. (1993). Amortyzatsiyna polityka [Depreciation policy]. Kyiv: Naukova dumka.
4. Hura, N. O. (2010). Ekonomichnyy zmist amortyzatsiyi osnovnykh zasobiv ta problemy yii narakhuvannya [The economic meaning of depreciation of fixed assets and the problems of its calculation]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu: Ekonomichni nauky*, vol. 3(53), pp. 73–74.
5. Yermiya, A. A. (2010). Osnovni kontseptsiyi ta funktsiyi amortyzatsiyi [Basic concepts and functions of depreciation]. *Akademichnyy ohlyad*, vol. 2(33), pp. 102–107.
6. Kafka, S. M. (2017). Amortyzatsiya neoborotnykh aktyviv pidpryyemstva: sut ta pryznachennya [Depreciation of non-current assets of the enterprise: essence and purpose]. *Visnyk Priazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu: Ekonomichni nauky*, vol. 33, pp. 185–191.



7. Krush, P. V., Podvihina, V. I., & Klymenko, O. V. (2005). Kapital ta osnovni zasoby pidpryyemstva [Capital and fixed assets of the enterprise]. Kyiv: Tsentr navchalnoyi literatury.
8. Lehenchuk, S. F., & Mozharivskiy, S. V. (2016). Problemy v doslidzhenni rozuminnya ponyat "znos" ta "amortyzatsiya" [Problems in the study of the understanding of the concepts of "depreciation" and "depreciation"]. *Tezy Vseukrayinskoyi naukovo-praktychnoyi on-line konferentsiyi aspirantiv, molodykh uchenykh ta studentiv, prysvyachenoyi Dnyu nauky*, 2. Available at: <https://eztur.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4018/39.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (accessed August 1, 2024).
9. Myskin, Yu. I., & Myskina, O. O. (2014). Otsinka metodiv narakhuvannya amortyzatsiyi v konteksti stymulyuvannya investytsiy-noyi aktyvnosti [Evaluation of depreciation calculation methods in the context of stimulating investment activity]. *Ekonomichnyy chasopys* – XXI, 3–4(1), pp. 70–73.
10. Myskin, Yu. I., & Myskina, O. O. (2017). Udoskonalennya kontseptsiyi amortyzatsiy-noyi polityky v Ukraini [Improvement of the concept of depreciation policy in Ukraine]. *Problemy ekonomiky ta upravlinnya*, 4(873)(5), pp. 72–78.
11. Mizhnarodnyy standart bukhhalterskoho obliku 16 "Osnovni zasoby" [International Accounting Standard 16 "Fixed Assets"]. Available at: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929\\_014](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_014) (accessed August 1, 2024).
12. Podatkovyy kodeks Ukrainy: Kodeks vid 02.12.2010 r. № 2755-VI [Tax Code of Ukraine: Code of 02.12.2010 No. 2755-VI]. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed August 1, 2024).
13. Polozhennya (standart) bukhhalterskoho obliku 7 "Osnovni zasoby" [Accounting regulation (standard) 7 "Fixed assets"]. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00> (accessed August 1, 2024).
14. Stadnitskiy, Yu. I. (2012). Amortyzatsiya – naslidok znetsinnennya osnovnykh zasobiv [Depreciation is a consequence of depreciation of fixed assets]. *Finansovyy prostir*, vol. 2(6), pp. 27–32.
15. Chornovil, O. V., & Potrapelyuk, K. H. (2012). Amortyzatsiya, yii sutnist ta metody narakhuvannya na zaliznychnykh pidpryyemstvakh [Depreciation, its essence and calculation methods at railway enterprises]. *Ekonomika i rehion*, vol. 3, pp. 216–221.
16. Shchyrska, O. V. (2013). Ekonomichna sutnist ponyattya "amortyzatsiya" ta "znos": istorychnyy aspekt [The economic essence of the concept of "depreciation" and "depreciation": historical aspect]. *Mizhnarodnyy zbirnyk naukovykh prats*, vol. 2(20), pp. 478–485.
17. Castellani, A. (1952). Nuovi testi fiorentini del Dugento e dei primi del Trecento (Vols. 1–2). Firenze.
18. Chatfield, M. A. (1977). History of Accounting Thought. New York: Arno Press.
19. Lamarr, L. (1923). Rate Making for Public Utilities. New York: McGraw-Hill Book Co.
20. Lee, G. A. (1977). The coming of age of double entry: the Giovanni Farolfi ledger of 1299–1300. *The Accounting Historians Journal*, 4(2), 79–95.
21. Lee, G. A. (1973). The development of Italian bookkeeping 1211–1300. *Abacus*, 9, 137–155.
22. Melis, F. (1972). Documenti per la storia economica dei secoli XIII–XVI. Firenze.
23. Roover, R. de. (1956). The development of accounting prior to Luca Pacioli according to the account-books of Medieval merchants. In A. C. Littleton & B. S. Yamey (Eds.), *Studies in the History of Accounting* (pp. 61–102). London: Sweet & Maxwell.
24. Smith, F. (2008). The influence of Amatino Manucci and Luca Pacioli. *BSHM Bulletin*, 23(3), 143–156.
25. Vitruvius, P. M. (1931). De Architectura (F. Granger, Trans.). Cambridge, MA: Harvard University Press.

Стаття надійшла до редакції 01.08.2024

УДК 338.1:334.7

JEL M11, O31

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-12

Нагара М.Б.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу,  
Західноукраїнський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3052-6911>

Maryna Nahara

West Ukrainian National University

## ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА ПІДПРИЄМСТВА: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ

### ENTERPRISE DIGITAL ECOSYSTEM: CONCEPTUAL FRAMEWORK AND STRATEGIC PRIORITIES

**Анотація.** У статті розкрито теоретичні засади та практичні аспекти феномену цифрової екосистеми. Розкрито генезис концепції цифрової екосистеми як самостійного напрямку досліджень. Здійснено аналіз та систематизовано наукові підходи до трактування поняття «цифрова екосистема»; виокремлено фундаментальні принципи та охарактеризовано структурні елементи. Запропоновано авторську інтерпретацію поняття. Аргументовано, що визначальною рисою цифрових екосистем є їхній потенціал до інтеграції широкого спектру товарів і послуг, що реалізується завдяки застосуванню платформної архітектури. Розроблено модель цифрової екосистеми, яка дає змогу інтегрувати цифрові технології в єдину систему з метою завоювання підприємством високого конкурентного статусу. Визначено стратегічні вектори інтеграції підприємства в цифрову екосистему та окреслено пріоритетні напрями його функціонування в умовах цифрового середовища.

**Ключові слова:** цифрова екосистема, платформа, діджиталізація, інтеграція, спільне створення цінності, синергетичний ефект.

**Abstract. Introduction.** Digital ecosystems have emerged as a critical paradigm for understanding and analyzing the complex interactions between technological platforms, users, and data in our increasingly connected world. These ecosystems, which encompass a diverse array of interconnected digital entities and processes, mirror biological ecosystems in their dynamics of competition, cooperation, and coevolution. **The purpose** of this article is to systematically summarize scientific approaches to digital ecosystems. **Methods.** In the process of writing this article, the following methods were used: theoretical generalization – to identify the general features of the digital ecosystem concept; monographic and systemic analysis – to substantiate the features and components of digital ecosystems; abstract and logical reasoning – to develop a model of an enterprise's digital ecosystem; graphical representation – to visualize the results of the study. **Results.** The article establishes that a digital ecosystem is an innovative form of interaction among two or more business entities in the virtual space, aimed at achieving their strategic goals and forming long-term sustainable competitive advantages. A model of the enterprise's digital ecosystem is developed, which presents an integrated concept of strategic digitalization of business processes, encompassing a complex reconfiguration of business architecture in the digital space. The strategic vectors of the enterprise's integration into the digital ecosystem are determined, and the priority directions for its functioning in the digital environment are outlined. **Conclusion.** It is substantiated that digital ecosystems based on convergent technologies form a strong economic foundation, demonstrating high resilience to sudden shocks and the ability to effectively adapt to various forms of economic turbulence and volatility. It is summarized that digital ecosystems provide an optimal balance between local control and global opportunities, allowing enterprises to effectively adapt to dynamic market conditions, accelerate innovation processes, and significantly increase the efficiency of resource use.

**Keywords:** digital ecosystem, platform, digitalization, integration, co-creation of value, synergistic effect.

**Постановка проблеми.** Сучасний економічний ландшафт зазнає суттєвих трансформацій, які зумовлені зростаючим значенням інтелектуального капіталу, імперативом безперервних інноваційних впроваджень та інтенсивною діджиталізацією бізнес-процесів. Ці фактори спонукають до переосмислення традиційних концепцій підприємницької діяльності та формування інноваційних стратегій управління. Класична парадигма конкурентної боротьби зазнає суттєвих змін: антагоністичні концепції суперництва та кооперації еволюціонують у комплементарні феномени. Ринкові реалії демонструють, що досягнення домінуючих позицій силами окремого суб'єкта стає дедалі складнішим завданням. Джерела розвитку все частіше знаходяться

у зовнішньому середовищі, що стимулює об'єднання підприємств та організацій з метою створення інноваційних механізмів генерації споживчої цінності. У цьому контексті цифрова екосистема розглядається як перспективна платформа для створення ефективних синергетичних зв'язків між різними суб'єктами господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фундаментальні аспекти цифрової екосистеми як прогресивного підходу до трансформації соціально-економічних систем, досліджено у роботах багатьох науковців. Зокрема, Е. Аутіо та Л. Томас проаналізували концепцію цифрової екосистеми з позиції комплексної мережевої структури [1]. Цифрові платформи, які забез-

печують можливість здійснення транзакцій, стали об'єктом досліджень К. Ченнамо та Дж. Сантало [5]. Феномен дуалістичного характеру цифрових екосистем розглядається в наукових напрацюваннях Дж. Уерхема, П. Фокса та Дж. Гінера [9]. Однак аналіз наукової літератури вказує на відсутність єдиного узгодженого розуміння концепції цифрової екосистеми серед дослідників. Подальшого теоретичного обґрунтування вимагають аспекти, пов'язані з цифровою трансформацією екосистеми підприємства

**Мета статті:** З огляду на зазначене, метою статті є системне узагальнення наукових підходів щодо цифрової екосистеми. Для досягнення мети вирішено такі завдання: розкрито змістове наповнення концепції цифрової екосистеми; охарактеризовано архітектуру сучасних цифрових екосистем; розроблено модель цифрової екосистеми підприємства; окреслено стратегічні пріоритети цифрових екосистем.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах Індустрії 5.0 формування та розвиток екосистемних структур є домінуючим трендом. Інтенсивна еволюція цифрових технологій, повсюдна дифузія мобільних пристроїв та глобальна експансія мережі Інтернет каталізували процес міграції екосистем у віртуальний простір. Глобальна пандемія COVID-19 виступила додатковим акселератором процесів цифрової трансформації, підкресливши нагальність та незворотність цих змін.

Генезис цифрових екосистем зумовлений інтенсифікацією взаємопов'язаних факторів:

- технологічною еволюцією, яка розширює спектр інструментів для інтеракції з клієнтами та аналізу їхніх переваг;
- трансформацією конкурентної парадигми з акцентом на стратегічне партнерство та взаємовигідну колаборацію;
- зростаючим попитом споживачів на задоволення потреб з мінімальними часовими інвестиціями та без фізичної присутності;
- активізацією глобалізаційних процесів, наслідком чого є консолідація географічно дисперсних економічних суб'єктів;
- тенденцією до персоналізації пропозицій на основі добровільного надання клієнтами персоналізованих даних;
- прагненням бізнес-структур до оптимізації прибутку через диверсифікацію продуктового портфоліо та впровадження стратегій крос-продажів.

У площині актуальних наукових дискусій термін «цифрова екосистема» застосовується для характеристики комплексних, динамічних систем, що скла-

даються з множини агентів. Ці системи відзначаються дуалістичною основою функціонування, поєднуючи принципи автономності окремих елементів з їхньою взаємозалежністю та інтеграцією в єдину структуру.

На думку Е. Аутіо та Л. Томаса, цифрова екосистема може бути концептуалізована як складна мережева структура, в центрі якої знаходиться компанія або платформа. Ця екосистема інтегрує різноманітних учасників, включаючи як виробників, так і сторонніх партнерів. Дослідники підкреслюють, що ключовою функцією такої екосистеми є створення та розподіл нової цінності, що досягається через інноваційні процеси та взаємодію між її компонентами [1, с. 207].

К. Ченнамо та Дж. Сантало пропонують альтернативний погляд на цифрові екосистеми, розглядаючи їх як «багатосторонні ринки». Згідно з їхньою теорією, ці екосистеми функціонують як платформи, що забезпечують можливість здійснення транзакцій між різноманітними групами користувачів. Такий підхід підкреслює роль цифрових екосистем у створенні середовища для багатовекторної взаємодії та обміну цінностями між різними категоріями учасників [5, с. 1340].

Дж. Уерхем, П. Б. Фокс та Дж. Л. Кано Гінер розглядають цифрові екосистеми як «напіврегульовані торговельні майданчики». Згідно з їхньою концепцією, ці екосистеми створюють середовище, яке стимулює підприємницьку активність, при цьому функціонуючи під координацією та керівництвом спонсора платформи [9, с. 1105]. Цей підхід підкреслює дуальну природу цифрових екосистем: з одного боку, вони надають простір для підприємницьких ініціатив, а з іншого – забезпечують певний рівень регулювання та структурування з боку центрального суб'єкта – спонсора платформи.

Р. Базоле характеризує цифрову екосистему як масштабовану та комплексну мережу взаємопов'язаних компаній. Згідно його концепції ці компанії взаємодіють між собою як безпосередньо, так і опосередковано, з метою забезпечення кінцевих користувачів широким спектром мобільних продуктів та послуг [2, с. 145]. Р. Базоле акцентує увагу на інтегрованості та взаємозалежності учасників цифрової екосистеми, що разом працюють для створення цінності для споживачів.

Проте, незважаючи на багатоаспектність вивчення екосистем, концепція цифрової екосистеми на даному етапі є недостатньо дослідженою у глобальному науковому просторі. Відсутність чіткого теоретичного визначення цього феномену в наукових працях та нормативних документах свідчить про певний дисонанс між стрімким розвитком цифрових технологій та своєчасною інтерпретацією новітніх тенденцій у цифровій економіці (таблиця 1).

Таблиця 1

Компаративний аналіз дефініцій цифрових екосистем

	Країна	Нормативний документ	Трактування цифрової екосистеми
	1	2	3
1.	США	USAID Digital Strategy 2020–2024 USAID Digital. Ecosystems Framework Platform Accountability and Transparency Act	Комплексна структура, в яку входять компоненти: інфраструктурний, який забезпечує доступ до глобальної мережі Інтернет; регуляторний, що формує правову базу для функціонування та використання Інтернету; змістовний, який охоплює цифрові технології, що застосовуються для надання товарів і послуг, а також їхніх користувачів. Ці компоненти інтегруються та взаємодіють через чотири сполучні елементи: кібербезпеку; цифрову інклюзію; інноваційні технології; геополітичне становище

Продовження таблиці 1

	1	2	3
2.	Великобританія	Assessing the UK's Regional Digital Ecosystems	Суб'єкти, які здійснюють підприємницьку діяльність з використанням цифрових технологій, у т.ч. "гейткіпери" – платформи, які, завдяки своєму стратегічному положенню, набувають функцій квазірегуляторів, здатних модерувати та потенційно обмежувати комунікаційні канали між бізнес-структурами та споживачами. Ефективність функціонування всієї цифрової екосистеми значною мірою детермінується наявністю, відсутністю та специфікою умов, у яких ці суб'єкти здійснюють свою діяльність
3.	Сінгапур	Digital economy framework for action Singapore Digital Government Blueprint	Багатокомпонентна структура, до складу якої входять такі елементи: цифрова інфраструктура та середовище, які втілюються у формі різноманітних платформ; множина учасників, які взаємодіють у рамках цієї інфраструктури; регуляторні органи, представлені владними структурами, які формують нормативно-правове поле для функціонування цифрової екосистеми
4.	Країни Європейського союзу	Digital Services Act Digital Markets Act, General Data Protection Regulation	Мультифункціональна система цифрових платформ, сервісів, технологій та учасників, що функціонує в онлайн-середовищі. Вона включає в себе інфраструктуру, програмне забезпечення, дані, а також економічних агентів (постачальників послуг, користувачів, розробників), які взаємодіють для створення, обміну та споживання цифрових товарів і послуг. Ця система характеризується динамічністю, адаптивністю та здатністю до самоорганізації, підлягаючи при цьому регуляторним нормам ЄС, спрямованим на забезпечення конкуренції, захисту прав споживачів та сприяння інноваціям
5.	Китай	Guidelines for Classification and Grading of Internet Platforms Guidelines for Implementing Subject Responsibilities on Internet Platforms	Інтегрована система цифрових технологій, платформ та учасників ринку, що функціонує в рамках національної стратегії цифровізації. Вона включає в себе інфраструктуру передачі даних, хмарні обчислення, великі дані, штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей, а також взаємодію між урядом, підприємствами та споживачами в цифровому просторі. Ця екосистема характеризується високим ступенем інтеграції, інноваційності та здатністю стимулювати економічне зростання
6.	Австралія	Australian Competition and Consumer Commission	Багатофункціональні платформи, що забезпечують взаємодію між різними групами користувачів, де кожна група отримує додаткову цінність від присутності інших учасників екосистеми. Категорії цифрових платформ: інформаційно-пошукові системи, соціальні мережі, медіаплатформи та агрегатори цифрового контенту. Останні функціонують як посередники, що здійснюють збір, обробку та систематизацію даних з різноманітних джерел, представляючи їх у структурованому вигляді

Джерело: складено автором за [6; 7]

Аналіз трактувань цифрових екосистем, які використовуються у провідних країнах світу демонструє як спільні риси, так і відмінності у підходах до розуміння та регулювання цього феномену. Отже, ключові аспекти, які присутні у більшості визначень: інтеграція технологій – цифрові екосистеми є комплексними структурами, що об'єднують різноманітні цифрові інструменти та платформи; взаємозв'язок учасників – підкреслюється важливість взаємодії між різними суб'єктами екосистеми – бізнесом, споживачами, розробниками та регуляторами; інноваційний потенціал – цифрові екосистеми розглядаються як драйвери інновацій та економічного зростання; регуляторний аспект – вказується необхідність правового регулювання для забезпечення конкуренції та захисту прав споживачів.

На основі комплексного аналізу та синтезу наукової літератури, присвяченої проблематиці цифрових екосистем, а також систематизації відповідної термінології, було сформульовано авторське визначення досліджуваного феномену. На наш погляд, цифрова екосистема – це інноваційна форма взаємодії двох або більше суб'єктів господарювання у віртуальному просторі, спрямована на досягнення їхніх стратегічних цілей та формування стійких конкурентних переваг у

довгостроковій перспективі. Вона характеризується створенням спільної цифрової цінності та отриманням синергетичного ефекту шляхом інтеграції та оптимізації комплементарних цифрових ресурсів, технологічних компетенцій та адаптивних можливостей партнерів у динамічному цифровому середовищі. Визначальною рисою цифрової екосистеми є її спроможність генерувати інтегрований клієнтський досвід, у межах якого різноманітні цифрові сервіси та функціональні можливості синергетично взаємодіють, формуючи комплексне середовище для задоволення широкого спектру потреб споживачів.

Цифрова екосистема, як комплексна структура, об'єднує множину взаємодіючих організацій, функціонування яких не підпорядковане традиційній вертикальній ієрархії. Незважаючи на децентралізований характер, кожна екосистема має центральну організаційно-лідера, яка виступає ядром її розвитку. Ця організація, володіючи цифровою платформою, визначає архітектуру екосистеми та встановлює ключові параметри функціонування: протоколи взаємодії учасників, технічні стандарти та інтерфейси. Водночас, інші суб'єкти екосистеми (актори) зберігають автономію у визначенні власної цінової стратегії, формуванні асортименту та встановленні рівня сервісу, що забезпечує

баланс між централізованим управлінням та підприємницькою свободою учасників.

Ключовою диференціюючою характеристикою цифрових екосистем є їхня здатність, завдяки платформенній архітектурі, інтегрувати різноманітні продукти та послуги, генеруючи тим самим додаткову цінність для всіх учасників екосистеми [8]. Ця цінність реалізується через синергетичний ефект від одночасного використання множини сервісів, що проявляється у підвищеній зручності та/або фінансовій привабливості для користувачів. У контексті екосистемного підходу, процес створення цінності для клієнта трансформується: від фокусу на окремих продуктах відбувається перехід до колаборативної моделі, де цінність формується за рахунок спільних зусиль усіх стейкхолдерів екосистеми.

У технічному аспекті цифрова екосистема охоплює комплекс цифрової інфраструктури, технологічних рішень та сервісних платформ, що забезпечують комунікацію та взаємодію між її компонентами. Серед ключових цифрових технологій, які активно інтегруються в таку екосистему, варто відзначити хмарні технології, Інтернет речей, системи штучного інтелекту, інтелектуальні алгоритми та методи аналізу даних.

В архітектоніці сучасних цифрових екосистем цифрові платформи відіграють фундаментальну роль. Цифрова платформа є агрегованою системою, що поєднує апаратні засоби та програмне забезпечення, створюючи середовище для розробки, управління та розповсюдження продуктів (зокрема цифрових) і послуг. Характерними рисами новітніх цифрових платформ є їх побудова на засадах відкритості та масштабованості, що створює доступ для участі значної кількості користувачів та високу надійність функціонування системи в цілому.

Основним компонентом архітектури цифрової платформи є її ядро, що забезпечує координацію та обмін даними між інтегрованими додатками. Технологічну базу ядра формують різноманітні програмні компоненти, серед яких: фреймворки (наприклад, Spring Boot, Django, Ruby on Rails); програмні бібліотеки (зокрема, Apache Commons, Jackson, Lombok); системи управління базами даних (такі як MongoDB, Cassandra, Apache HBase); хмарні сервіси; системи моніторингу та управління; засоби розробки та тестування. Кожен з цих компонентів відіграє істотну роль у забезпеченні таких критичних характеристик платформи, як продуктивність, масштабованість та адаптивність [3].

Невід'ємним елементом архітектури цифрової платформи є комплекс сервісів, що забезпечують обробку даних та розширюють функціональні можливості для користувачів. Цей компонент охоплює широкий спектр рішень, зокрема: інструменти реалізації комерційних функцій цифрової екосистеми; системи загального аналізу даних; засоби предиктивної аналітики; алгоритми машинного аналізу великих даних; механізми обробки контенту; модулі імплементації бізнес-логіки. Ці сервіси відіграють ключову роль у створенні та розвитку прикладного функціоналу платформи, сприяючи її адаптивності до різноманітних потреб користувачів та бізнес-вимог.

Аналіз технологічної архітектури сучасних цифрових екосистем з точки зору їх практичного функціонування свідчить про складну багатокомпонентну структуру, що характеризується наявністю численних

взаємопов'язаних елементів, які у сукупності забезпечують інтегральну роботу екосистеми. Домінуючим компонентом цієї архітектури є клієнтська частина, що служить інтерфейсом для інтеракції користувачів із системою. Типовими реалізаціями клієнтської частини є мобільні додатки або веб-портали, які надають користувачам доступ до функціонального набору екосистеми.

Слід зазначити, що серверний компонент відіграє визначальну роль у забезпеченні операційної ефективності та адаптивності цифрової екосистеми, формуючи її технологічне ядро. Важливу роль відіграють аналітичні панелі управління, що передбачають надання візуальної інформації про ключові метрики та індикатори ефективності. Особливе місце займають системи картографування потоків, які забезпечують детальне відстеження шляхів руху користувачів в межах цифрової екосистеми. Ця розвинена аналітична інфраструктура не лише надає цінні інсайти для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень, але й відіграє ключову роль у постійній оптимізації функціонування екосистеми та підвищенні рівня лояльності споживачів.

Наукове обґрунтування полісемантичної сутності цифрової екосистеми дозволило визначити її архітектоніку за допомогою розробки моделі цифрової трансформації екосистеми підприємства, формування якої залежить від мотивів, стратегій, цілей, цифрових можливостей та ресурсів учасників екосистеми (рис. 1).

Запропонована модель є інтегрованою концепцією стратегічної діджиталізації бізнес-процесів, що охоплює комплексну реконфігурацію бізнес-архітектури в цифровому просторі. Ця модель базується на синергетичній конвергенції локальних інфраструктурних рішень та розподілених хмарних обчислювальних ресурсів, імплементації передових систем кібербезпеки та оптимізації IT-менеджменту. Це дасть змогу забезпечити оптимальний баланс між локальним контролем та глобальними можливостями, дозволяючи підприємствам ефективно адаптуватися до динамічних ринкових умов, прискорити інноваційні процеси та суттєво підвищити ефективність використання ресурсів. Крім того, це створить надійну платформу для імплементації передових аналітичних інструментів та систем штучного інтелекту, що, в свою чергу, сприятиме прийняттю більш обґрунтованих стратегічних рішень та посиленню конкурентних позицій підприємства в умовах цифрової економіки.

Враховуючи комплексність та багатовекторність функціонування цифрових екосистем, доцільно розглянути переваги, які отримують підприємства від участі в таких структурах. Аналіз цих переваг дозволяє глибше зрозуміти мотивацію бізнес-суб'єктів до інтеграції в цифрові екосистеми та оцінити потенційний вплив такої участі на їхню конкурентоспроможність та інноваційний розвиток. Таким чином, участь підприємства у цифровій екосистемі надає ряд стратегічних переваг, які сприяють його конкурентоспроможності та інноваційному розвитку:

- розширення ринкових можливостей: доступ до розгалуженої клієнтської бази та нових ринків через взаємодію з іншими учасниками цифрової екосистеми;
- прискорення інновацій: колаборація з партнерами сприяє обміну знаннями та технологіями, що стимулює інноваційні процеси;

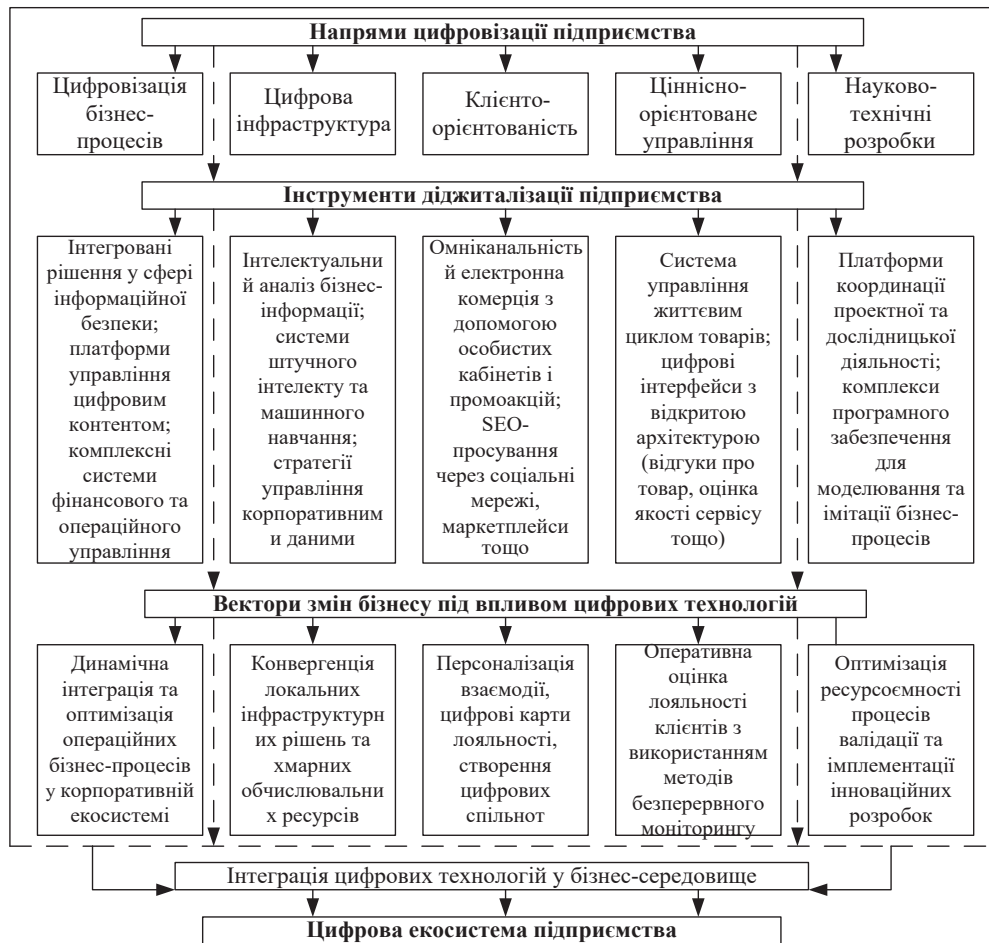


Рис. 1. Модель цифрової екосистеми підприємства

Джерело: побудовано автором

- оптимізація ресурсів: використання спільних ресурсів екосистеми знижує операційні витрати та підвищує ефективність;
- підвищення адаптивності: швидка адаптація до змін ринку завдяки гнучкості екосистемних зв'язків;
- синергетичний ефект: створення додаткової цінності через комбінацію компетенцій різних учасників цифрової екосистеми;
- доступ до даних та аналітики: отримання та аналіз масштабних обсягів даних для прийняття обґрунтованих рішень;
- зниження ризиків: розподіл ризиків між учасниками цифрової екосистеми при реалізації складних проєктів;
- підвищення рівня клієнтоорієнтованості: прийняття багатовимірних рішень, що краще задовольняють потреби клієнтів;
- прискорення цифрової трансформації: стимулювання впровадження цифрових технологій та бізнес-моделей;
- реконфігурація бізнес-моделей: розробка інноваційних підходів до створення та доставки цінності клієнтам.

Необхідно підкреслити, що цифрові екосистеми є ключовим індикатором еволюції та прогресу цифрової економіки, відображаючи рівень інтеграції та взаємодії різноманітних економічних агентів у цифровому просторі. Їхня структура, масштаб та динаміка розвитку

є репрезентативними показниками ступеня цифрової трансформації економічних процесів та ефективності впровадження інноваційних технологій у різних секторах економіки.

**Висновки.** Отже, враховуючи сказане вище, можна зробити висновок, що у контексті цифрової трансформації економіки спостерігається фундаментальна реструктуризація ринків товарів і послуг. Традиційні бізнес-моделі демонструють зниження конкурентоспроможності та поступово втрачають свою актуальність. Сучасна парадигма розвитку бізнесу характеризується переходом від моноцентричного підходу, зосередженого на одному продукті, до комплексного підходу, який передбачає створення інтегрованих рішень для задоволення широкого спектру потреб споживачів. У цьому контексті цифрові екосистеми стають домінуючою формою ринкової взаємодії. Цифрові екосистеми, які ґрунтуються на конвергентних технологіях, формують потужний економічний фундамент, що демонструє здатність ефективно адаптуватися до різноманітних проявів економічної турбулентності та волатильності.

Подальші наукові дослідження будуть стосуватись розробки інтегрованих фреймворків для оцінки взаємодії різних компонентів цифрової екосистеми, а також вивчені впливу цифрової конвергенції на бізнес-моделі та навколишнє середовище в контексті глобальної цифрової трансформації.

**Бібліографічний список:**

1. Autio E., Thomas L. Innovation Ecosystems: Implications for Innovation Management. The Oxford Handbook of Innovation Management. Oxford : Oxford University Press, 2014. 398 p.
2. Basole R. Visualization of Interfirm Relations in a Converging Mobile Ecosystem. *Journal of Information Technology*. 2009. Vol. 24. No. 2. P. 144–159.
3. Caffarra C., Elliott M., Galeotti A. Theories of Ecosystem Harm in Digital Mergers: New Insights From Network Economics. 2023. June. URL: [https://cepr.org/vo\\_xeu/columns/ecosystem-theories-harm-digital-mergers-new-insights-network-economics-part-2](https://cepr.org/vo_xeu/columns/ecosystem-theories-harm-digital-mergers-new-insights-network-economics-part-2) (дата звернення: 14.08.2024).
4. Calabrese M., La Sala A., Fuller R.P., Laudando A. Digital Platform Ecosystems for Sustainable Innovation: Toward a New Meta-Organizational Model? *Administrative Sciences*. 2021. Vol. 11(4). DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci11040119>
5. Cennamo C., Santalo J. Platform Competition : Strategic Tradeoffs in Platform Markets. *Strategic Management Journal*. 2013. Vol. 34(11). P. 1331–1350.
6. Crémer J., de Montjoye Y. A., Schweitzer H. Competition Policy for the Digital Era. *Report for the European Commission*. 2019. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/21dc175c-7b76-11e9-9f05-01aa75ed71a1/language-en> (дата звернення: 12.08.2024).
7. Gawer A. Digital Platforms and Ecosystems: Remarks on the Dominant Organizational Forms of the Digital Age. *Innovation*. 2022. № 24(1). P. 110–124. DOI: <https://doi.org/10.1080/14479338.2021.1965888>
8. Jacobides M. G., Cennamo C., Gawer A. Externalities and Complementarities in Platforms and Ecosystems: from Structural Solutions to Endogenous Failures. *Research Policy*. 2024. № 53(1). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2023.104906>
9. Wareham J., Fox P., Giner J. Technology Ecosystem Governance. *Organization Science*. 2013. Vol. 25(4). P. 1195–1215.

**References:**

1. Autio E., Thomas L. (2014) Innovation Ecosystems: Implications for Innovation Management. The Oxford Handbook of Innovation Management. Oxford : Oxford University Press, 398 p.
2. Basole R. (2009) Visualization of Interfirm Relations in a Converging Mobile Ecosystem. *Journal of Information Technology*, vol. 24, no. 2, pp. 144–159.
3. Caffarra C., Elliott M., Galeotti A. (2023) Theories of Ecosystem Harm in Digital Mergers: New Insights From Network Economics. Available at: [https://cepr.org/vo\\_xeu/columns/ecosystem-theories-harm-digital-mergers-new-insights-network-economics-part-2](https://cepr.org/vo_xeu/columns/ecosystem-theories-harm-digital-mergers-new-insights-network-economics-part-2) (accessed August 14, 2024).
4. Calabrese M., La Sala A., Fuller R.P., Laudando A. (2021) Digital Platform Ecosystems for Sustainable Innovation: Toward a New Meta-Organizational Model? *Administrative Sciences*, vol. 11(4). DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci11040119>
5. Cennamo C., Santalo J. (2013) Platform Competition : Strategic Tradeoffs in Platform Markets. *Strategic Management Journal*, vol. 34(11), pp. 1331–1350.
6. Crémer J., de Montjoye Y. A., Schweitzer H. (2019) Competition Policy for the Digital Era. Report for the European Commission. Available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/21dc175c-7b76-11e9-9f05-01aa75ed71a1/language-en> (accessed August 12, 2024).
7. Gawer A. (2022) Digital Platforms and Ecosystems: Remarks on the Dominant Organizational Forms of the Digital Age. *Innovation*, no. 24(1), pp. 110–124. DOI: <https://doi.org/10.1080/14479338.2021.1965888>
8. Jacobides M. G., Cennamo C., Gawer A. (2024) Externalities and Complementarities in Platforms and Ecosystems: from Structural Solutions to Endogenous Failures. *Research Policy*, no. 53(1). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2023.104906>
9. Wareham J., Fox P., Giner J. (2013) Technology Ecosystem Governance. *Organization Science*, vol. 25(4), pp. 1195–1215.

Стаття надійшла до редакції: 18.08.2024

УДК 336.227.2.025

JEL E62, H25, H26, O23

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-13

Носенко Д.В.

аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Харківський національний університет імені В. Н. КаразінаORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6524-782X>

Dmytro Nosenko

V.N. Karazin Kharkiv National University

## ВІД УСУНЕННЯ ПОДВІЙНОГО ОПОДАТКУВАННЯ ДО ШКІДЛИВОЇ ПОДАТКОВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ: ІСТОРИЧНИЙ КОНТЕКСТ ТА ПОДАЛЬШИЙ РОЗВИТОК

### FROM DOUBLE TAXATION ELIMINATION TO HARMFUL TAX COMPETITION: HISTORICAL CONTEXT AND FURTHER DEVELOPMENT

**Анотація.** Автором наведено огляд історичного контексту розвитку концепції подвійного оподаткування: від усунення, як стримуючого фактору міжнародної кооперації, розподілу праці й експорту капіталу, до боротьби з розмиванням бази оподаткування й виведення прибутку з-під оподаткування. Висунуто гіпотезу, що боротьба з подвійним оподаткуванням в часи колоніальної експансії стала підґрунтям для виникнення шкідливої податкової конкуренції й подвійного неоподаткування. Автором простежено еволюцію поглядів на боротьбу з проявами BEPS. В межах дослідження виявлено, що в процесі генезису ідей боротьби з ухиленням від оподаткування, дослідники та контролюючі органи відходять від концепції прагматичності на користь тотальної гармонізації міжнародної податкової системи, приділяючи все менше уваги розробці практичних та методологічних рекомендацій щодо виконання Дій покладених у фундамент Плану протидії BEPS.

**Ключові слова:** податковий суверенітет, подвійне оподаткування, Ліга Націй, ОЕСР, гармонізація міжнародної податкової системи, «перегони на дно», податкова конкуренція, BEPS

**Abstract. Introduction.** Historically, tax policies and regulations have been designed to address internal economic and social issues. Tax structures and rates were determined based on the requirements for access to public goods and the objectives of distributing and redistributing state funds within a specific country. In a context of limited capital mobility, the interaction between national tax systems was also restricted. Tax system development and design remained sovereign matters for each individual state, affecting processes exclusively within that state. The rapid expansion of international business during the colonial expansion of the 19th and early 20th centuries introduced significant challenges related to double taxation. The swift geographical spread of economic activities created uncertainties regarding double taxation. This was identified as a substantial barrier to cross-border investments and trade. **Purpose.** The purpose of this article is to analyze the historical context in which the principles of eliminating double taxation emerged, identify the threats to tax sovereignty in the context of high capital mobility, and provide a critical review of the comprehensive harmonization of the international tax landscape. **Methods.** Within the framework of the research, both general scientific and special research methods were used, namely: historical method, description, comparison, induction, synthesis, analysis, logical reasoning and case study. **Results.** Before World War I, efforts to combat double taxation in Europe were addressed at the national level by individual states. Following World War I, the League of Nations assumed a pivotal role in developing methodological foundations for the elimination of double taxation. The League of Nations' reports significantly influenced the modern structure of the international tax system. Abandoning the notion of harmonizing international tax legislation, the reports recommended the formation of numerous bilateral agreements. Established after World War II to manage aid under the Marshall Plan, the Organisation for European Economic Co-operation replaced the League of Nations as the primary multilateral political forum for discussing international tax matters. In the process of post-war reconstruction, the elimination of double taxation played a significant role, leading to the emergence of the socio-economic phenomenon known as the "race to the bottom". This phenomenon subsequently evolved into harmful tax competition, jeopardizing the sovereignty of national tax revenues in the context of high capital mobility. Concerns among researchers, international organizations, and governments about the impact of tax-motivated competition between jurisdictions on the sovereignty of tax revenues led to the development of the BEPS Action Plan which comprises 15 Actions aimed at curbing the negative effects of harmful tax practices. However, as the BEPS Action Plan evolved, it increasingly began to lean towards the global harmonization of the international tax system. Meanwhile, addressing the imperfections of other BEPS Actions, such as the practical application of the principal purpose test, artificial avoidance of permanent establishment status, as well as specific aspects of transfer pricing becomes secondary. **Conclusion.** The author has examined the evolution of the international tax system, from the classical conflicts of double taxation, which served as a deterrent to the expansion of international economic activities and investments, to the emergence of mechanisms for double non-taxation, considering the inconsistency of the international tax landscape in the context of harmful tax competition. Initially, the creation of mechanisms to address double taxation and non-taxation was grounded in the principles of practicality and the sovereignty of national tax systems. However, there is now a discernible trend towards comprehensive harmonization of the international tax system, which is an integral aspect of globalization. In this process, less attention is being devoted to the foundational Actions initially embedded in the BEPS Action Plan.

**Keywords:** tax sovereignty, double taxation, League of Nations, OECD, harmonization of the international tax system, "race to the bottom", tax competition, BEPS



**Постановка проблеми.** Історично, податкові політики та регуляції були спрямовані на вирішення внутрішніх економічних та соціальних питань. Форми оподаткування та ставки податків визначались згідно з потребами доступу до суспільних благ, а також враховуючи цілі розподілу та перерозподілу державних фондів конкретної країни. В контексті обмеженої мобільності капіталу, взаємодія між національними податковими системами також була обмежена, що не потребувало розбудову комплексних інтерактивних механізмів регулювання. Рішення щодо високих або низьких ставок податку, співвідношення між прямими та непрямими податками, ступеню бюджетних видатків на суспільні блага довгий час залишались суверенним питанням кожної окремої держави, що чинило вплив виключно на процеси в середині такої окремої держави [9].

Стрімкий розвиток міжнародного бізнесу в часи колоніальної експансії у XIX – на початку XX сторіччя супроводжувався значними викликами в контексті подвійного оподаткування. Швидке розширення географії ведення господарської діяльності створювало невизначеність щодо юрисдикції оподаткування доходів/прибутків та призводило до випадків, оподатковувався як в юрисдикції походження доходів/прибутків, так і в країні резидентства підприємця. Це визначалося як суттєва перешкода для транскордонних інвестицій і торгівлі [11].

Враховуючи євроінтеграційні процеси в Україні та початок процесу гармонізації законодавства, в тому числі податкового, актуальність даного дослідження полягає в огляді історичного контексту міжнародної фіскальної глобалізації яка, значною мірою, визначила сучасний вигляд міжнародної податкової системи та, одночасно, створила інструменти для податкових ухилень в межах транскордонних операцій й структур, що стало практичною загрозою суверенності національних податкових надходжень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Історія розвитку системи усунення подвійного оподаткування в контексті міжнародного оподаткування та, як наслідок, поширення можливостей до подвійного неоподаткування є суттєвою частиною міжнародного наукового дискурсу. В свою чергу, розробка даного питання на вітчизняному рівні носить обмежений характер.

Фундаментальний вклад в розвиток ідей усунення подвійного оподаткування здійснили професори Брюїнс, Ейнауді, Селігман і сер Джосая Стемп [6]. Ці чотири видатні вчені відіграли ключову роль у підготовці визначного звіту 1923 року для Фінансового комітету Ліги Націй. Їхня робота заклала основоположні принципи міжнародного оподаткування, запровадивши ключові поняття, такі як «джерело доходу» та «податкове резидентство».

Також, необхідно зазначити добуток Девіда Р. Девіса – британського експерта з оподаткування, чий роботи на початку XX сторіччя внесли значний вклад у розвиток ідей усунення подвійного оподаткування [7].

Під час проведення дослідження значну увагу було приділено роботам Томаса Ріксена, стосовно переходу від боротьби з подвійним оподаткуванням до податкової конкуренції [12].

Важливі ідеї щодо ролі корпорацій у посиленні «перегонів на дно» висвітлюються у роботі Адольфа А. Берла та Гардінера К. Мінса «Сучасна корпорація та приватна власність», що свідчить не виключно про

податкову конкуренцію між юрисдикціями, а й про створення попиту з боку МГК на прийняття податково-мотивованих рішень [2].

У своєму дослідженні Ерік Дж. Бартельсман та Роел М. В. Дж. Бітсма наводять переконливі докази переміщення прибутку між юрисдикціями в залежності від рівня ставок корпоративного податку. Дослідники приходять до висновку, що одностороннє підвищення ставки корпоративного податку призводить до втрати значної кількості податкових надходжень через зменшення доходу, що декларується [5].

Особливу увагу було приділено дослідженням Рейвен С. Аві-Йона щодо вирішення шкідливої податкової конкуренції від податкової конкуренції, що відображає рівень попиту громадян на доступ до публічних благ [3, 4].

Окрім іншого, було досліджено аналітичні звіти ОЕСР щодо шкідливої податкової конкуренції та Плану протидії BEPS [8, 9].

**Метою статті** є аналіз історичного контексту виникнення принципів усунення подвійного оподаткування, виявлення загроз податковому суверенітету в контексті високої мобільності капіталу, а також критичний огляд тотальної гармонізації міжнародного податкового простору.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** До Першої світової війни боротьба з подвійним оподаткуванням в Європі здійснювалась на індивідуальному рівні окремими державами. Так, у 1869 році було укладено двосторонню угоду про уникнення подвійного оподаткування між Пруссією та Саксонією в межах Німецької імперії. Також, Австро-Угорською імперією було укладено ряд двосторонніх угод з юрисдикціями, що входили до складу Німецької імперії.

Після Першої світової війни центральне місце у розвитку методологічних засад щодо уникнення подвійного оподаткування належало Лізі Націй. Поданий у 1923 році Звіт до Фінансового комітету Ліги Націй «Про подвійне оподаткування» був однією з перших спроб визначення та подолання проблем, пов'язаних із подвійним оподаткуванням у глобальному масштабі за рахунок міжнародної податкової координації. Було запроваджено декілька фундаментальних концепцій міжнародного оподаткування, таких як «джерело доходу» та «податкове резидентство». Під «джерелом доходу» малось на увазі місце у якому дохід згенеровано, а під «податковим резидентством» – постійне місце проживання/реєстрації платника податків [10].

Звіти Ліги Націй значною мірою визначили сучасний вигляд міжнародної податкової системи. Відмовившись від ідеї гармонізації міжнародного податкового законодавства, у Звітах було наведено рекомендації щодо укладання широкого кола двосторонніх угод. Така пропозиція була зумовлена наступними факторами:

1. **Суверенність національних податкових систем.** Різні країни-члени Ліги Націй мали різні системи оподаткування, кожна з яких відображала свої унікальні політичні, економічні та соціальні умови формування. Гармонізація таких систем, певною мірою, обмежувала би національний суверенітет країн-учасниць.

2. **Гнучкість.** Передбачалось, що двосторонні угоди нададуть можливість вирішувати унікальні проблеми, які виникають між конкретними країнами в межах конкретних економічних і торговельних відносин.

3. **Швидкість реалізації.** Перемовини щодо глобальної гармонізованої системи оподаткування передбачають залучення великої кількості акторів з різними інтересами, цілями та задачами. На противагу, двосторонні угоди вимагають лише домовленості між двома сторонами, що робить укладання, ратифікацію та реалізацію таких угод більш керованим та швидким процесом.

4. **Поступовість.** Двосторонні угоди розглядалися як перші кроки до міжнародної податкової координації та кооперації. Вбачалось, що з часом країнами буде укладено розгалужену мережу двосторонніх угод, що, в свою чергу, дозволить уніфікувати та скоординувати міжнародні правила оподаткування, навіть без єдиної глобальної угоди.

5. **Превалювання практичності над ідеалізмом.** Глобальна гармонізована та стандартизована система оподаткування могла би бути ідеальним рішенням, проте, суто з технічної точки зору, реалії міжнародної політики та дипломатії свідчили, що двосторонні угоди були більш прагматичною та досяжною метою.

Отже не зважаючи на те, що ідея глобальної гармонізованої податкової системи була концептуально привабливою, виклики з точки зору перемовин, проблем суверенітету, різноманітних економічних умов і адміністративних складнощів зробили двосторонні договори більш практичним і ефективним підходом, що визначило сьогоденніший вигляд міжнародного податкового простору.

Окрім іншого, під час формування рекомендацій було враховано вже існуючий досвід укладання двосторонніх угод про уникнення подвійного оподаткування та посилений попит на подібні угоди у повоєнні часи [10].

Таким чином, Ліга Націй намагалась використати вже існуючий імпульс до двосторонньої кооперації.

Не зважаючи на те, що основна увага в Звіті 1923 р. приділялась саме проблемам подвійного оподаткування, також визнавалась й можливість подвійного неоподаткування. Це стосувалось ситуацій, коли прибуток/дохід може не оподатковуватися ні в країні «джерела», ні в країні «резидентства», що, по суті, призводить до ухилення від сплати податків.

Тобто вже на етапі впровадження зазначених концепцій було створено три класичних конфлікти подвійного оподаткування в межах міжнародної податкової системи:

- 1) конфлікт «резидент-джерело»;
- 2) конфлікт «резидент-резидент»;
- 3) конфлікт «джерело-джерело».

На момент складання Звіту у 1923 році, ключовим викликом, що обмежував міжнародні інвестиції та торгівлю було саме питання подвійного оподаткування. В свою чергу, не зважаючи на те, що Звіт поданий технічними спеціалістами до Фінансового комітету Ліги Націй у 1925 році вже мав назву «Подвійне оподаткування та ухилення від сплати податків» та містив відповідний розділ, що розглядав випадки ухилення від оподаткування, дослідження питань подвійного неоподаткування мали обмежений та похідний характер. Технічні експерти Ліги Націй зазначали, що сам по собі експорт капіталу не може вважатись ознакою ухилення від оподаткування, а тільки відображати раціональні комерційні міркування. Експорт капіталу може здійснюватися через вищу норму прибутку за кордоном, або за для хеджування комерційних та політичних ризиків шляхом диверсифікації. В якості висновку технічні експерти Ліги Націй підсумовували, що при

експорті капіталу податково-мотивовані рішення відіграють другорядну роль [10].

Отже оцінюючи проблему ухилення від оподаткування, більшою мірою, увага приділялась випадкам шахрайства, але не питанням неоднорідності міжнародного податкового простору, що може призводити до побудови структур, які дозволяють реалізувати подвійне неоподаткування.

Період Другої світової війни характеризувався підвищенням податкового навантаження, посиленням регулювання та обмеження міжнародної торгівлі, що уповільнило розвиток міжнародного дискурсу в питаннях подвійного оподаткування та неоподаткування. Проте у повоєнний період, в процесі реконструкції та відновлення, пожвавлення міжнародної торгівлі та інвестицій вбачалось ключовою можливістю для економічного зростання. Відповідно, питання міжнародного оподаткування знов стали актуальними.

Створена у 1948 році, для управління допомогою в рамках плану Маршалла, Організація європейського економічного співробітництва (реформована в Організацію економічного співробітництва та розвитку у 1961 році, далі – «ОЕСР») замінила Лігу Націй як головний багатосторонній політичний форум для обговорення міжнародних податкових питань [12].

Розуміючи інтенцію до прагматичності, але пам'ятаючи про ідею гармонізації, викладену в Звіті до Фінансового комітету Ліги Націй від 1923 р., у 1963 р. ОЕСР було опубліковано Проект Конвенції про уникнення подвійного оподаткування стосовно податків на доходи та капітал.

Посилення економічної взаємозалежності та кооперації між країнами-членами ОЕСР та асоційованими країнами у повоєнний період було важливим фактором під час розробки модельної конвенції. Це призвело до необхідності перегляду існуючої практики вирішення випадків подвійного оподаткування та прийняття нового підходу до пошуку спільного розуміння та спільного вирішення проблем міжнародного податкового права. Зростало визнання необхідності гармонізації існуючих двосторонніх угод між країнами-членами ОЕСР, що були би побудовані на єдиних принципах, з єдиними визначеннями, правилами та методами, а також узгоджені щодо спільного тлумачення. Було також визнано необхідним розширювати мережу таких угод, оскільки деякі з країн-членів ОЕСР уклали лише незначну кількість угод, або не уклали жодної. Фіскальний комітет ОЕСР мав на меті створити Проект Конвенції, який би ефективно вирішував проблеми подвійного оподаткування, які існують між країнами-членами ОЕСР і який був би прийнятним для всіх країн-членів. Тому, Фіскальним комітетом ОЕСР було розроблено ряд статей, які можна було б легко тлумачити та застосовувати, незважаючи на відмінності в національному податковому законодавстві та економічних інтересах. Статті, втілені в Проекті Конвенції, забезпечували стандартизований спосіб вирішення найпоширеніших проблем подвійного оподаткування. У деяких випадках, додаткові положення або рішення для специфічних питань були наведені в коментарях до статей [8].

При цьому, навіть враховуючи фундаментальність та значущість Проекту Конвенції 1963 р. для сучасного міжнародного податкового простору, вона все ще не приділяла суттєвої уваги питанням ухилення від оподаткування.

Водночас, посилення глобалізаційних процесів щодо торгівлі та інвестицій фундаментально змінило відношення між національними податковими системами. Так, процес інтеграції та кооперації між економічними секторами та системами різних країн призвів до того, що податкові політики та регуляції почали здійснювати міждержавний вплив. Глобалізація стала поштовхом до податкових реформ, метою яких було створення найбільш прийнятної «фіскального клімату» для інвестицій. Окрім іншого, підвищення мобільності капіталу призвело до активного розвитку ринків капіталу та фінансових ринків при одночасному зниженні міжнародних податкових бар'єрів. Отже глобалізаційні процеси суттєво змістили фокус уваги з внутрішньо-мотивованої податкової політики на користь зовнішньо-мотивованої [9].

Також, зазначені процеси призвели до посилення конкуренції на глобальному ринку. Міжнародні групи компаній (далі – «МГК») почали вдосконалювати власні глобальні стратегії, а їх зв'язки з окремою країною ставали все менш суттєвими. Технологічні інновації змінили підходи до управління МГК та зробили менш важливим питання фізичного місцезнаходження головних офісів. Загалом, зазначений процес позитивно вплинув на підвищення добробуту та стандартів якості життя по всьому світу за рахунок ефективного розподілу та управління ресурсами [9].

Повноваження держави вільно формувати свою податкову систему, зазвичай, вважалось невід'ємною ознакою суверенітету. Однак, як неминучий результат глобалізації та мобільності капіталу, реалізація податкового суверенітету одних країн стала потенційною загрозою податковому суверенітету інших країн.

Еволюційним продовженням зазначеного процесу стали «перегони на дно», що є соціальним та економічним явищем, яке полягає у конкуренції між юрисдикціями за залучення зовнішнього капіталу. В контексті міжнародного оподаткування, «перегони на дно» виявились ключовим чинником виникнення шкідливої податкової конкуренції, оскільки суть даної концепції спрямована на отримання конкурентних переваг у залученні іноземного капіталу шляхом дерегуляції та зниження ставок податків.

Не зважаючи на широке застосування концепції «перегонів на дно» в контексті міжнародної конкуренції, генезис цього явища пов'язаний з конкуренцією між штатами Сполучених Штатів Америки (далі – «США») у кінці XVIII – на початку XIX сторіч. Фундаментальним для розвитку ідей податкової конкуренції між штатами було рішення Верховного суду США щодо справи *Louis K. Liggett Co. v. Lee* (1933).

У зазначеній справі Верховний Суд США мав оцінити конституційність закону штату Флорида, яким запроваджувався прогресивний податок на мережеві магазини, що здійснюють господарську діяльність у штаті. Закон був прийнятий як частина ширшої спроби вирівняти економічні умови між мережевими магазинами та незалежними роздрібними торговцями, оскільки вважалось, що мережеві магазини мають несправедливу перевагу через ефект масштабу. Оператор мережі магазинів *Louis K. Liggett Co.* подав позов щодо порушення законом пункту про рівний захист Чотирнадцятої поправки та положення про комерційну діяльність Конституції США.

Верховний суд підтримав закон Флориди. Суд, очолюваний суддею Луїсом Брандейсом, стверджував, що штати мають широкі повноваження оподатковувати бізнес і що закон Флориди є реалізацією повноважень, спрямованих на сприяння загальному добробуту. Таким чином, зазначене рішення стало фундаментальним у визначенні міри суверенітету штатів проводити незалежну податкову політику, що ґрунтується не тільки на економічних стимулах, а й соціальних засадах.

Екстраполюючи рішення зазначеної справи на відношення між юрисдикціями в контексті міжнародного оподаткування, можна стверджувати, що «перегони на дно» є проявом одразу декількох явищ:

- суверенітету юрисдикцій у формуванні національної податкової політики;
- спроби отримати конкурентні переваги у залученні міжнародного капіталу шляхом податкових та регуляторних стимулів.

Важливо зазначити, що з посиленням глобалізації та розвитком корпорацій «перегони на дно» ставали все більш двостороннім процесом.

Роль корпорацій у посиленні «перегонів на дно» та зміщення акцентів на користь прийняття податково-мотивованих рішень можуть бути пояснені крізь призму таких концепцій як концентрація економічної влади та розмежування власності та контролю, що викладені у праці «Сучасна корпорація та приватна власність» Адольфа А. Берла та Гардінера К. Мінса. Хоча зазначена праця прямо не розглядає концепції «перегонів на дно» з точки зору податкової політики, вона закладає основу для розуміння деяких основних структурних проблем у корпоративному управлінні, які можуть сприяти такому виду конкуренції.

У контексті сучасних корпоративних структур «перегони на дно» можна розглядати як природний наслідок динаміки управління, описаної Берлом і Мінсом. Враховуючи розмежування акціонерів і концентрацію контролю в руках професійних менеджерів, корпорації мають високу мотивацію максимізувати прибуток. Один зі способів зробити це – знайти найбільш сприятливі умови оподаткування, тим самим беручи участь у «перегонах на дно» з точки зору корпоративного оподаткування та створюючи стимули для юрисдикцій застосовувати податкову конкуренцію для залучення міжнародного капіталу. Отже екстраполюючи аналіз проведений Берлом і Мінсом, «перегони на дно» є елементом задоволення попиту корпорацій з боку юрисдикцій, що ґрунтується на дисбалансі влади в межах корпорацій та імперативі максимізації прибутку.

Податкова конкуренція та «перегони на дно» мали суттєвий позитивний вплив на розвиток міжнародної торгівлі, фінансових ринків та ринків капіталу після Другої світової війни. Період 1970–1980 рр. ознаменувався розквітом неолібералізму, що передбачало зменшення державного втручання в економіку. Податкова конкуренція зміцнила свої позиції в якості інструменту залучення інвестицій та стимулювання економічного зростання. Зокрема, потужний поштовх до податкової конкуренції відбувався в епоху Рональда У. Рейгана в Сполучених Штатах та Маргарет Х. Тетчер у Сполученому Королівстві. Обидва лідери запровадили значні податкові реформи, сутність яких полягала у розширенні бази оподаткування при одночасному зменшенні номінальних ставок податку.

При цьому, хоч реформи Р. Рейгана та М. Тетчер були здійснені в контексті національного суверенітету та спрямовані на реалізацію цілей національного розподілу й перерозподілу фондів державних фінансів, глобальні умови податкової конкуренції вимагали відповіді зі сторони конкуруючих юрисдикцій.

Відповідно, тенденція до зниження номінальних відсоткових ставок посилювалась у всьому світі. В період 2000–2011 рр., ставки корпоративного податку в країнах-членах ОЕСР, в середньому, знизились на 7,2 відсоткових пункти: з 32,6 % до 25,4 % [1].

З метою оцінки динаміки податкового тягаря для корпоративних платників податків традиційно використовується коефіцієнт відношення податкових надходжень від корпоративного податку до ВВП.

В результаті аналізу відповідного коефіцієнту, можна стверджувати, що зменшення номінальних податкових ставок у країнах ОЕСР не призвело до зниження корпоративного податкового тягаря. Усереднений незважений коефіцієнт мав позитивну динаміку та збільшився з 2,2 % у 1965 р. до 3,8 % у 2007 р. Позитивна динаміка змінилась негативною у 2008–2009 рр., що пов'язано зі світовою фінансовою кризою. У 2010 р. позитивна динаміка коефіцієнту розпочала відновлення. Аналогічна динаміка притаманна коефіцієнту розрахованому на підставі загальних податкових надходжень.

Не зважаючи на те, що зазначений коефіцієнт може надавати корисну інформацію стосовно трендів податкового навантаження у певній юрисдикції або групі юрисдикцій, його ізольований аналіз не надає одностайної відповіді на питання щодо наявності або відсутності проявів шкідливої податкової конкуренції.

Альтернативним показником, що є менш агрегованим, надає більш деталізовану інформацію щодо рівня податкового навантаження та є менш чутливим до макротрендів є показник ефективної ставки оподаткування. Порівняно з номінальною ставкою корпоративного податку, ефективна ставка відображає рівень податкового навантаження, що фактично був понесений платником податку. Різниця між номінальною та ефективною ставкою виникає за рахунок розриву між бухгалтерською базою оподаткування та податковою, оскільки кожна юрисдикція може мати специфічні правила для визначення бази оподаткування. Враховуючи більший рівень репрезентативності порівняно

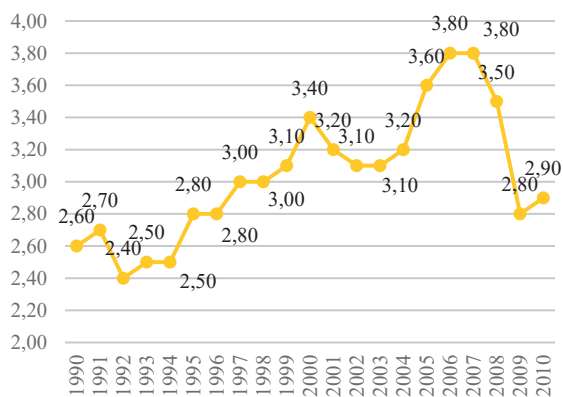


Рис. 1. Динаміка відношення податкових надходжень від корпоративного податку до ВВП, середнє за країнами ОЕСР, %, 1990–2010 рр.

Джерело: побудовано автором за матеріалом [1]

з макропоказниками, оцінки ефективних ставок оподаткування стали одним з ключових інструментів для виявлення шкідливих наслідків «перегонів на дно» в контексті податкової конкуренції.

Так, наприклад, у дослідженні Рейвен С. Аві-Йона та Ярон Лахав було розглянуто ефективні ставки оподаткування 100 найбільших МГК, головні офіси яких розташовані у Сполучених Штатах Америки та Європейському Союзі. В межах дослідження було проаналізовано період 2001–2010 рр. В результаті дослідження було зроблено висновок, що, незважаючи на те, що номінальна корпоративного податку в США була на 10 відсоткових пунктів вища за середню номінальну ставку корпоративного податку в Європейському союзі, ефективні ставки оподаткування є зрівняними. При цьому, МГК зареєстровані в Європейському Союзі, в середньому, сплачують податки за ефективною ставкою на рівні 34 %, у той час як МГК зареєстровані в США – за ефективною ставкою на рівні 30 % [4].

Іншим напрямком виявлення шкідливих наслідків «перегонів на дно» є емпіричні дослідження податково-вмотивованого переміщення прибутку на підставі інформації про центри створення вартості і центри звітування для цілей оподаткування.

Так, у дослідженні Еріка Дж. Бартельсмана та Роеля М.В.Ж. Бітсми порушено питання протистояння міжнародної податкової конкуренції та міжнародної податкової координації. Враховуючи ступень розвитку явища «перегонів на дно», що знаходить прояв у міжнародній податковій конкуренції, просте збільшення номінальних ставок не може компенсувати ефекти переміщення прибутку до юрисдикцій з більш привабливим податковим режимом. Більше того, результати дослідження вказують, що одностороннє збільшення номінальної ставки корпоративного податку не призводить до збільшення податкових надходжень від корпоративного податку. При цьому, суттєво посилюються ефекти перенесення бази оподаткування у юрисдикції з більш привабливим податковим режимом. Емпіричне дослідження демонструє, що підвищення номінальної ставки корпоративного податку на 1 % призводить до зменшення обсягу прибутку, що декларується на 3 % [5].

Отже в процесі «перегонів на дно», в контексті міжнародної податкової конкуренції, юрисдикції сягнули стану, коли більшість спроб змінювати національну податкову

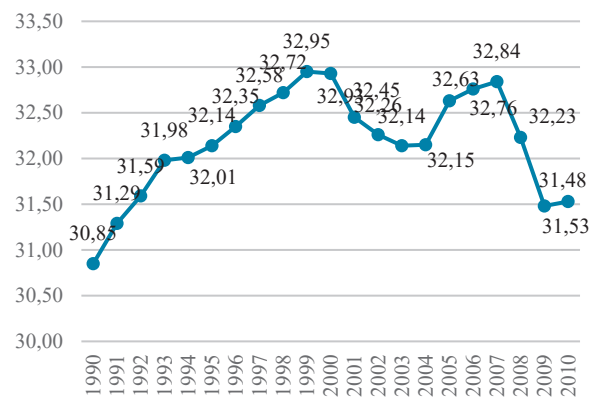


Рис. 2. Динаміка відношення загальних податкових надходжень до ВВП, середнє за країнами ОЕСР, %, 1990–2010 рр.

Джерело: побудовано автором за матеріалом [13]

політику з урахуванням змінюваних цілей розподілу та перерозподілу фондів державних фінансів, а також враховуючи потреби населення у розмірі публічного сектору, будуть призводити до переміщення прибутків МГК, що декларуються, тобто бази оподаткування. Такий стан продиктований одночасно й тривалою боротьбою юрисдикцій за залучення міжнародного капіталу, й імперативом максимізації прибутку з боку корпорацій.

Кінець ХХ – початок ХХІ сторіччя характеризувався занепокоєнням дослідників, міжнародних організацій та урядів щодо питання впливу податково-вмотивованої конкуренції між юрисдикціями на суверенність податкових надходжень. Вбачається, що податкова конкуренція мала позитивний вплив на розвиток міжнародної торгівлі, фінансових ринків та ринків капіталу після Другої світової війни. Проте зростання МГК на тлі безперервного посилення глобалізаційних процесів продемонструвало зворотній бік податкової конкуренції.

Рейвен С. Аві-Йона зазначав, що податкова конкуренція може призводити до неефективного глобального розподілу капіталу, стимулювати уряди використовувати відносно регресивні форми оподаткування та обмежувати їхні можливості використовувати податки на капітал для цілей перерозподілу [3, с. 1577].

Рейвен С. Аві-Йона зазначає, що податкову конкуренцію між юрисдикціями можна розглянути в контексті моделі Тібу. Модель Тібу – це позитивна теоретико-політична модель розроблена Чарльзом Тібу в межах праці «Чиста теорія локальних витрат» (1956 р.) як відповідь на «проблему безбілетника». Її суть, зокрема, полягає у тому, що муніципальна (локальна) конкуренція щодо обсягу публічних благ (послуг), а також цін цих благ (ставок податків) призведе до перерозподілу виборців до муніципалітетів (юрисдикцій), які найбільш повно відповідають їх потребам у доступі до публічних благ (послуг).

На перший погляд, зазначена модель не може бути повною мірою застосована до питань міжнародного оподаткування, оскільки переміщення фізичних осіб між юрисдикціями, на практиці, не є вільним. Проте модель Тібу може бути корисна для розмежування вигідної та шкідливої податкової конкуренції, якщо розглянути її суб'єктами МГК, з урахуванням припущення, що, хоч переміщення між юрисдикціями і не є вільним, проте у сучасних демократичних юрисдикціях, виборці чинять безпосередній вплив на формування податкової системи, яка, суттєвою мірою, відображає їх потреби у доступі до публічних благ, а також вимоги щодо розподілу та перерозподілу фондів публічних фінансів.

Рейвен С. Аві-Йона вказує, що при застосуванні моделі Тібу в даному контексті, увага має бути зосереджена на податках у джерела виплати (податках на репатріацію), як форми плати МГК за доступ до публічних благ відповідної юрисдикції. Таким чином, Рейвен С. Аві-Йона приходить до висновку, що МГК, яка здійснює інвестицію до юрисдикції з обмеженим публічним сектором буде стикатись або зі збільшенням витрат, або зі зменшенням норми прибутку. Наприклад, МГК доведеться витратити додаткові кошти на підготовку та перепідготовку персоналу, якщо юрисдикція не фінансує належним чином державну освіту, або для МГК виникне потреба у побудові власної транспортної інфраструктури, у зв'язку з її відсутністю у відповідній юрисдикції. В таких обставинах, нижчі ставки подат-

ків мають розглядатись як компенсація за обмеженість публічного сектору. Таким чином, підвищення витрат або зменшення норми прибутку для МГК може виступати в якості обмежувального фактору для інвестування у юрисдикції з меншими ставками податків при одночасній нерозвиненості публічного сектору.

Важливо зазначити, що такий підхід відповідає дійсності виключно у випадках зменшення публічного сектору при зменшенні податкового навантаження. Якщо юрисдикція має розвинений публічний сектор за рахунок високого податкового навантаження на нерухомі бази оподаткування (праця, земля тощо), при цьому надає цільові податкові преференції МГК, такі МГК можуть отримувати надприбутки. Отже під час вибору юрисдикції для інвестування МГК буде приймати податково-вмотивоване рішення.

В результаті, Рейвен С. Аві-Йона пропонує наступну дистинкцію між вигідною та шкідливою податковою конкуренцією:

«Я вважаю, що межа між вигідною та шкідливою податковою конкуренцією має проходити там, де замість загальних податкових знижок, які застосовуються до всіх платників податків, як вітчизняних, так і іноземних, використовуються цільові податкові знижки, що надаються лише іноземним інвесторам. Таким чином, під визначення шкідливої податкової конкуренції підпадають як виробничі так і управлінські податкові гавані, оскільки вони, зазвичай, надають вигідні умови лише іноземним транснаціональним компаніям. Цей термін також включає системи зі зниженими ставками податків на репатріацію, що спрямовано виключно на залучення іноземного капіталу, якщо не вжито заходів для забезпечення оподаткування за місцем резидентства. Нарешті, шкідлива податкова конкуренція включає традиційні офшорні податкові гавані з низькою або нульовою ставкою податку для іноземних інвесторів. Такі інвестори не здійснюють реальних господарських операцій у податковій гавані і тому не зазнають негативного впливу від обмеженості публічного сектору» [3, с. 1628].

В межах подальших емпіричних досліджень, податкові гавані та пільгові режими оподаткування, що суттєво знижують ефективну ставку оподаткування було визнано ОЕСР в якості основних джерел шкідливої податкової конкуренції.

Шкода, що завдають такі засоби податкової конкуренції можуть характеризуватись наступним чином:

- викривлення інвестиційних потоків;
- підрив цілісності та справедливості податкових структур;
- перешкоджання сплаті податків усіма платниками податків;
- зміна бажаного рівня та структури оподаткування і державних видатків;
- перенесення частини податкового тягаря на менші мобільні бази оподаткування;
- збільшення адміністративних витрат для податкових органів та платників податків щодо дотримання вимог законодавства.

Результати зазначених досліджень відобразились у Звіті ОЕСР «Addressing Base Erosion and Profit Shifting», презентованому на зустрічі G20, у лютому 2013 р., який мав на меті об'єктивне та вичерпне представлення проблем, пов'язаних з BEPS. Визнаючи реалії глобалізації ОЕСР приходить до наступного висновку: якщо у ХХ сто-

річчя ключовим викликом було питання подвійного оподаткування МГК, що стримувало міжнародну торгівлю та інвестицій, то у XXI сторіччі МГК вже становлять значну частку світового ВВП і завдяки неоднорідності міжнародного податкового простору та шкідливим податковим практикам можуть чинити суттєву загрозу суверенітету національних податкових надходжень [1].

Отже в умовах суттєвих досягнень у вирішенні проблем подвійного оподаткування, увага дослідників, міжнародних організацій та урядів змістилась на користь вирішення питання подвійного неоподаткування.

У якості відповіді на реалії шкідливої податкової конкуренції у глобалізованому світі, ОЕСР було розроблений План протидії BEPS, що складається з 15 Дій та пропонує практичні кроки до подолання проявів BEPS, які передбачали би забезпечення суверенітету податкових надходжень одних юрисдикцій в контексті реалізації іншими юрисдикціями суверенного права на формування власної податкової системи.

Проте в процесі еволюції Плану протидії BEPS він все більше почав схилитись до глобальної гармонізації міжнародної податкової системи. Зокрема проблему недосконалість окремих конвенцій (угод) щодо уникнення подвійного оподаткування в частині обмеження неправомірних переваг пропонується вирішувати шляхом приєднання до Багатосторонньої конвенції (Multilateral Instrument – MLI), яка запроваджує додаткові механізми протидії BEPS. Також, одним з найбільш глобальних проєктів ОЕСР на сьогоднішній день є протидія BEPS в умовах діджиталізації та реалізація глобальної реформи мінімального оподаткування. При цьому, усунення недосконалостей ряду інших Дій Плану протидії BEPS, таких як практичне застосування тесту основної мети, штучне уникнення статусу постійного представництва та механізму алокації прибутку до такого постійного представництва, окремих аспектів трансфертного ціноутворення, зокрема оцінки фінансових транзакцій та операцій з нематеріальними активами стають другорядними.

Як зазначалось раніше, побудова міжнародної податкової системи, що підпорядковується єдиними правилами є привабливою та ідеалістичною концепцією, проте, практичність її реалізації порушує ряд

фундаментальних принципів побудови національних податкових систем, таких як національний суверенітет, практичність та відповідність інструментів адміністрування задачам, що ставлять перед собою національні податкові системи. Окрім іншого, реалізація проєктів такого масштабу передбачає надскладну міждержавну кооперацію, що потребує значних витрат часу та ресурсів, у той момент коли негативні прояви BEPS не зупиняються та продовжують чинити загрозу суверенітету національних податкових надходжень.

**Висновки.** У даному дослідженні було простежено генезис міжнародної податкової системи: від класичних конфліктів подвійного оподаткування, як стримуючого фактору для розширення географії господарської діяльності, міжнародного поділу праці та інвестицій, й до виникнення механізмів подвійного неоподаткування враховуючи неоднорідність міжнародного податкового простору в контексті шкідливої податкової конкуренції. Якщо на етапі створення механізмів боротьби з подвійним оподаткуванням та неоподаткуванням побудова політик протидії будувалась на принципах практичності та суверенності національних податкових систем, то на сьогоднішній день чітко простежується рух до тотальної гармонізації міжнародного податкового простору, що є неодмінною складовою глобалізації. При цьому, на тлі глобальних проєктів менша увага приділяється первинним Діям що були закладені у фундамент Плану протидії BEPS, зокрема щодо недоброчесного використання переваг конвенцій про уникнення подвійного оподаткування, контролю за постійними представництвами, трансфертним ціноутворенням, контрольованими іноземними компаніями тощо.

Безперечно, на стратегічному рівні, глобальні проєкти є важливою складовою подолання BEPS як явища. Проте реалії міжнародної політики та дипломатії свідчать, що їх реалізація та імплементація пов'язані з залученням великої кількості акторів з різними інтересами, цілями та задачами.

Одночасно з цим, стратегічні цілі не мають суперечити тактичним, які дозволяють відстоювати суверенітет національних податкових надходжень в короткостроковій та середньостроковій перспективах.

#### Бібліографічний список:

1. Addressing Base Erosion and Profit Shifting. (2013). OECD. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264192744-en>
2. Augustus, B. A. (1991). The modern corporation and private property. Transaction Publishers.
3. Avi-Yonah, R. S. (2000). Globalization, tax competition and the fiscal crisis of the welfare state. SSRN Electronic Journal. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.208748>
4. Avi-Yonah, R. S., & Lahav, Y. (2011). The effective tax rate of the largest US and EU multinationals. SSRN Electronic Journal. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.1949226>
5. Bartelsman, E. J., & Beetsma, R. M. W. J. (2003). Why pay more? Corporate tax avoidance through transfer pricing in OECD countries. *Journal of Public Economics*, 87(9–10), 2225–2252. DOI: [https://doi.org/10.1016/s0047-2727\(02\)00018-x](https://doi.org/10.1016/s0047-2727(02)00018-x)
6. Coates, W. H. (1924). League of nations report on double taxation submitted to the financial committee by professors bruins, einaudi, seligman, and sir josiah stamp. *Journal of the Royal Statistical Society*, 87(1), 99. DOI: <https://doi.org/10.2307/2341293>
7. Davies, D. R. (1985). Principles of international double taxation relief. Sweet & Maxwell.
8. Draft double taxation convention on income and capital. (1963). OECD. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264073241-en>
9. Harmful tax competition. (1998). OECD. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264162945-en>
10. Nations, L. O. (1925). Double taxation and tax evasion.: Report and resolutions submitted by the technical experts to the financial committee of the league of nations.
11. Picciotto, S. (1992). International business taxation: A study in the internationalization of business regulation. Weidenfeld & Nicolson.
12. Rixen, T. (2011). From double tax avoidance to tax competition: Explaining the institutional trajectory of international tax governance. *Review of International Political Economy*, 18(2), 197–227. DOI: <https://doi.org/10.1080/09692290.2010.481921>.
13. Tax Revenue Buoyancy in OECD Countries. (б. д.). <https://www.oecd.org>. <https://www.oecd.org/ctp/revenue-statistics-2522770x.htm>

Стаття надійшла до редакції: 4.06.2024

УДК: 004.738.5:339]:664(477)

JEL: H10, G18, G28, L50, L51

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-14

**Oleksandr Oliynyk**

Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor  
at the Department of Business Administration  
and Management of Foreign Economic Activities,  
Zaporizhzhia National University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0511-7681>

**Олійник О.М.**

Запорізький національний університет

## THE SYNERGETIC IMPACT OF ELECTRONIC AND QUICK COMMERCE ON THE FOOD INDUSTRY IN UKRAINE

### СИНЕРГЕТИЧНИЙ ВПЛИВ ЕЛЕКТРОННОЇ ТА ШВИДКОЇ КОМЕРЦІЇ НА ХАРЧОВУ ПРОМИСЛОВІСТЬ В УКРАЇНІ

**Abstract. Introduction.** The e-commerce market in the food industry requires adaptation and innovation, but constraints hinder the implementation of modern solutions. Investments, clear regulations, and new technologies are needed to ensure product quality and stimulate innovation. **Purpose.** The study aims to investigate the synergistic impact of e-commerce and quick commerce on the food industry in Ukraine and to determine future development prospects. **Methods.** The study involves the examination and analysis of scientific research and publications, an exploration of approaches to e-commerce and quick commerce, and an assessment of their impact on Ukraine's food industry. **Results.** The factors of development, results, the essence of the synergy between e-commerce and quick commerce in Ukraine's food industry, problems, solutions, and development prospects have been identified. **Conclusion.** E-commerce and quick commerce are transforming Ukraine's food industry, enhancing efficiency and consumer satisfaction. Sustainable growth in the sector requires innovations, improved logistics, and increased safety standards.

**Keywords:** food industry, electronic commerce, quick commerce, synergy, digitalization

**Анотація.** Постановка проблеми На ринку електронної та швидкої комерції у харчовій промисловості України є висока конкуренція, яка вимагає від компанії постійних інновацій та швидкої адаптації до змін. Низька доступність інфраструктури та технологічні обмеження ускладнюють впровадження сучасних рішень. Проблеми з доставкою харчових продуктів, зокрема їх якістю та свіжістю, також актуальні. Регуляторне середовище потребує удосконалення для стимулювання інновацій, безпеки та якості харчової продукції. Для вирішення цих проблем потрібні інфраструктурні інвестиції, чіткі регуляторні рамки, фінансова підтримка та розвиток нових технологій. Метою статті є дослідження синергетичного впливу електронної та швидкої комерції на харчову промисловість в Україні та визначення подальших перспектив розвитку. Методи дослідження: вивчення та аналіз наукових досліджень і публікацій, визначення підходів електронної та швидкої комерції, оцінка їх впливу на харчову промисловість України. Результати дослідження. Визначено фактори та результати розвитку електронної комерції в Україні, досліджено сутність моделей електронної та швидкої комерції харчової промисловості в Україні, проблеми їх синергії та шляхи вирішення, визначено подальші перспективи розвитку. Висновки. Результати проведеного дослідження вказують на те, що синергія електронної та швидкої комерції трансформуватиме харчову промисловість України. Інтеграція сучасних технологій підвищує ефективність операцій і задоволення споживачів. Успіх забезпечують інновації, ефективна логістика, орієнтація на клієнта та гнучкість бізнес-процесів. Для подальшого розвитку харчової промисловості в Україні під впливом синергії електронної та швидкої комерції необхідно створювати інноваційні продукти, підвищити увагу до сталого розвитку, розширювати ринки, інтегрувати технології віртуальної та доповненої реальності, розвивати технології доставки та ланцюгів постачання, підвищувати безпеку та якість продукції.

**Ключові слова:** харчова промисловість, електронна комерція, швидка комерція, синергія, цифровізація

**Problem statement.** The market for e-commerce and quick commerce in the food industry is highly competitive, compelling companies to constantly adapt and innovate to attract customers. However, in some regions, low availability of e-commerce infrastructure and technological limitations complicate the implementation of modern solutions. One of the key challenges in the food sector is the delivery of finished products, particularly maintaining their quality and freshness during transportation. Additionally, the regulatory environment needs improvement to encourage innovation, industry development, and ensure product safety and quality. Modern trends require a comprehensive approach to address these issues, including infrastructure investments, the development of clear regu-

latory frameworks, financial support, and the promotion of research and development of new technologies. Therefore, the synergy of e-commerce and quick commerce will not only help overcome existing challenges but also create conditions for further growth and improvement of the food industry in the context of the digitalization of the modern market.

**Analysis of recent research and publications.** The essence, characteristics, and development prospects of e-commerce and quick commerce have been studied in the works of the following national and international experts: Yevtushenko D.D. [1], Tovkun L.V., Perepelitsa M.O. [2], Fedyshyn I. B. [3], Odarchenko A. M., Spodar K. V. [4], Lueg P. [5], Bogdanova M. [6], Clarence-Smith L. [7].

**The purpose of the article.** The purpose of this work is to investigate the synergistic impact of e-commerce and quick commerce on the food industry in Ukraine and to address the challenges associated with the future development prospects of the synergy between e-commerce and quick commerce.

**Presentation of the main research material.** The current development of the food industry in Ukraine is occurring amidst the rapid growth of e-commerce and quick commerce (q-commerce). These forms of trade are not only transforming traditional business models but also creating new opportunities and challenges for food producers and distributors.

Let us examine the scientific approaches to defining the concepts of “e-commerce” and “quick commerce”.

The Law of Ukraine “On Electronic Commerce” considers e-commerce from a legal perspective, focusing on transactions and legal relationships that arise when using information and telecommunication systems [14]. This approach highlights e-commerce as a mechanism for creating, altering, or terminating rights and obligations, emphasizing legal and property aspects.

D.D. Yevtushenko defines e-commerce as a set of operations between a business and its counterparts aimed at automating business processes, with an emphasis on cost optimization and increasing economic efficiency [1, p. 187]. This approach focuses on business processes and their efficiency.

L.V. Tovkun and M.O. Perepelitsa [2, p. 179] propose considering e-commerce in narrow and broad senses. In the narrow sense, they emphasize online buying and selling, while in the broad sense, it involves entrepreneurial activities on the Internet, encompassing marketing, financial transactions, and other business aspects. This approach acknowledges the multifaceted nature of e-commerce.

I. B. Fedyshyn interprets e-commerce as a type of activity within the context of e-business, highlighting its connection to the broader e-business ecosystem [3]. This definition indicates e-commerce as part of a larger context.

A. M. Odarchenko and K. V. Spodar [4] emphasize that organizing demand on the Internet is crucial for e-commerce, regardless of the payment method. This approach focuses on the functional aspect of organizing processes. This is the broadest definition, covering all aspects of e-commerce, indicating the scale and flexibility of this concept.

Overall, each of the given definitions highlights different aspects of e-commerce. Some focus on legal aspects and property relations, while others on the automation of business processes. The differences between narrow and broad approaches demonstrate the flexibility of e-commerce, which can include specific processes as well as a wide range of economic activities. All these approaches emphasize the role of the Internet and information technologies in modern business.

Regarding the definition of quick commerce (q-commerce), Lueg P. highlights the focus on ultra-fast delivery, usually within an hour [5]. This approach originated in the food delivery sector and still generates most of the revenue in this segment. Lueg P. also notes that customers who need fast delivery are more likely to try new products and purchase from new places.

Bogdanova, M. describes q-commerce as a subdivision of e-commerce, focused on the quick and efficient delivery of goods to consumers [6]. She emphasizes that advanced technologies and logistical systems are used for this, allowing companies to deliver orders within hours or even minutes after placement. This is achieved through “dark”

stores, automated warehouses, real-time inventory management systems, and efficient last-mile delivery networks.

Clarence-Smith, L. emphasizes that q-commerce optimizes processes in the «last mile», where the speed of order fulfillment is a key factor [7]. In this approach, a significant part of economic parameters is determined by the speed with which companies can process and deliver orders.

In general, the identified authors focus on different aspects of q-commerce, such as delivery speed, logistics efficiency, last-mile process optimization, and the use of modern advanced technologies. What is common is that all these approaches highlight the innovative nature of q-commerce and its orientation towards meeting consumer needs in the shortest possible time.

Let's consider the factors of the development of e-commerce in Ukraine (Fig. 1).

As shown in the data in Fig. 1, several key factors are important for the development of e-commerce in Ukraine, covering political, economic, social, financial, institutional, and institutional spheres. Political stability and transparency in the operation of government bodies create a favorable environment for business and trust in it. It is important that the judicial system is effective and that legislation in the IT field is clear and conducive to innovation. At the economic level, the development of IT infrastructure and mobile communications is important, as this determines the quality and accessibility of electronic services. Economic stability, the level of competitiveness, and investment attractiveness also significantly influence the development of e-commerce. Successful e-commerce requires a developed banking system, a stable currency, and efficient payment systems, which are components of the financial sector. Social factors determine the demand for e-commerce, particularly through the income level of the population, its demographic composition, and territorial distribution. Here, the level of information and financial literacy of citizens is also important. Institutional factors, such as the level of corruption, the quality of government work, and the level of the shadow economy, can significantly impact trust in e-commerce.

Overall, for the successful development of e-commerce in Ukraine, it is necessary to improve these factors by creating a stable, transparent, and innovative environment that will foster trust and growth in online business.

Consider the results of the development of electronic commerce in Ukraine (Fig. 2).

According to the data in Fig. 2, the development of e-commerce in Ukraine has both positive and negative consequences for business entities, households, and the economy as a whole. Among the positive consequences for businesses are accelerated decision-making processes, increased competitiveness, market expansion, access to online resources, and the ability to borrow marketing and technological ideas. Additionally, e-commerce allows businesses to expand their product range without the need for physical space, contributes to reputation building, enhances business flexibility, enables better demand customization, and opens up new possibilities for monitoring customer behavior. However, there are negative consequences such as high dependence on information technologies, variability in internet quality and professional skills, and the necessity to ensure adequate levels of information security. Increased competition, dependence on logistics and payment systems, and a heightened level of fraud also pose significant obstacles to the development of e-commerce. For households, positive



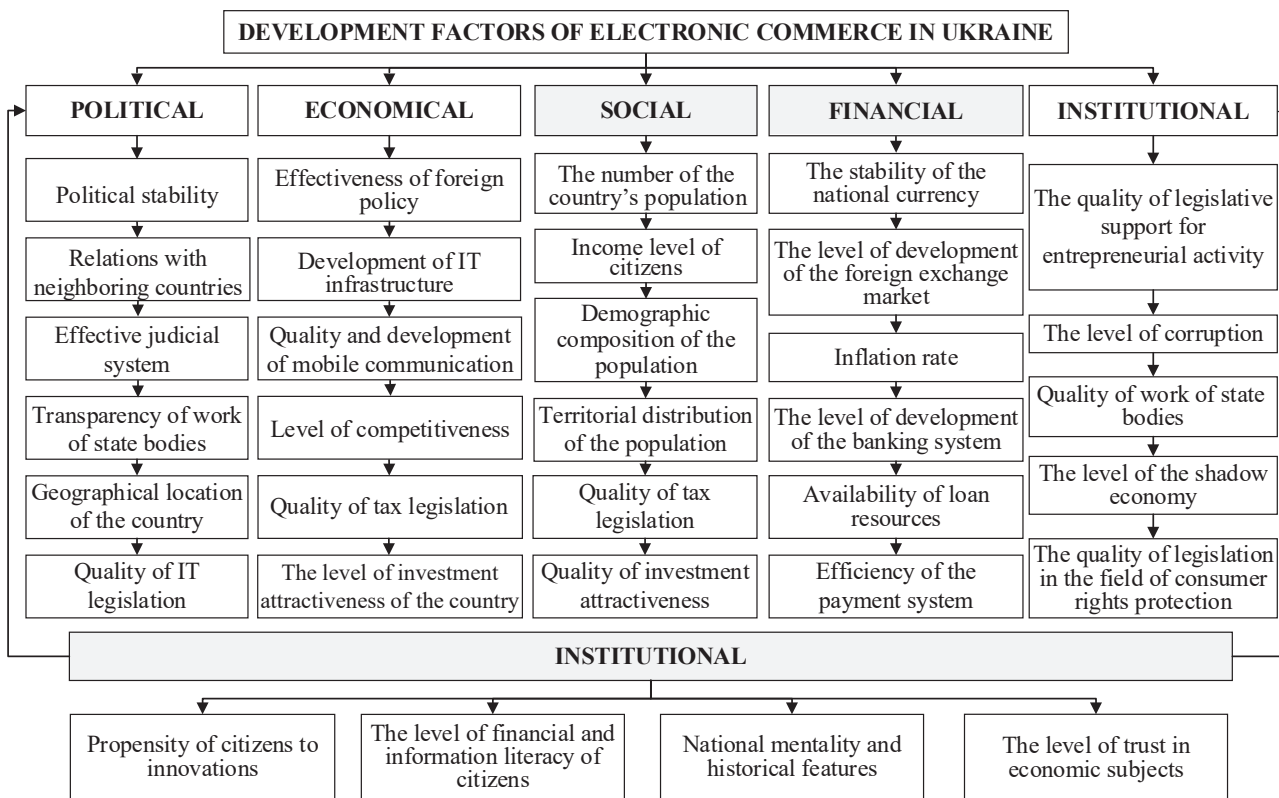


Figure 1. Factors of the development of e-commerce in Ukraine

Source: compiled by the author according to the data [1; 2; 3; 4]

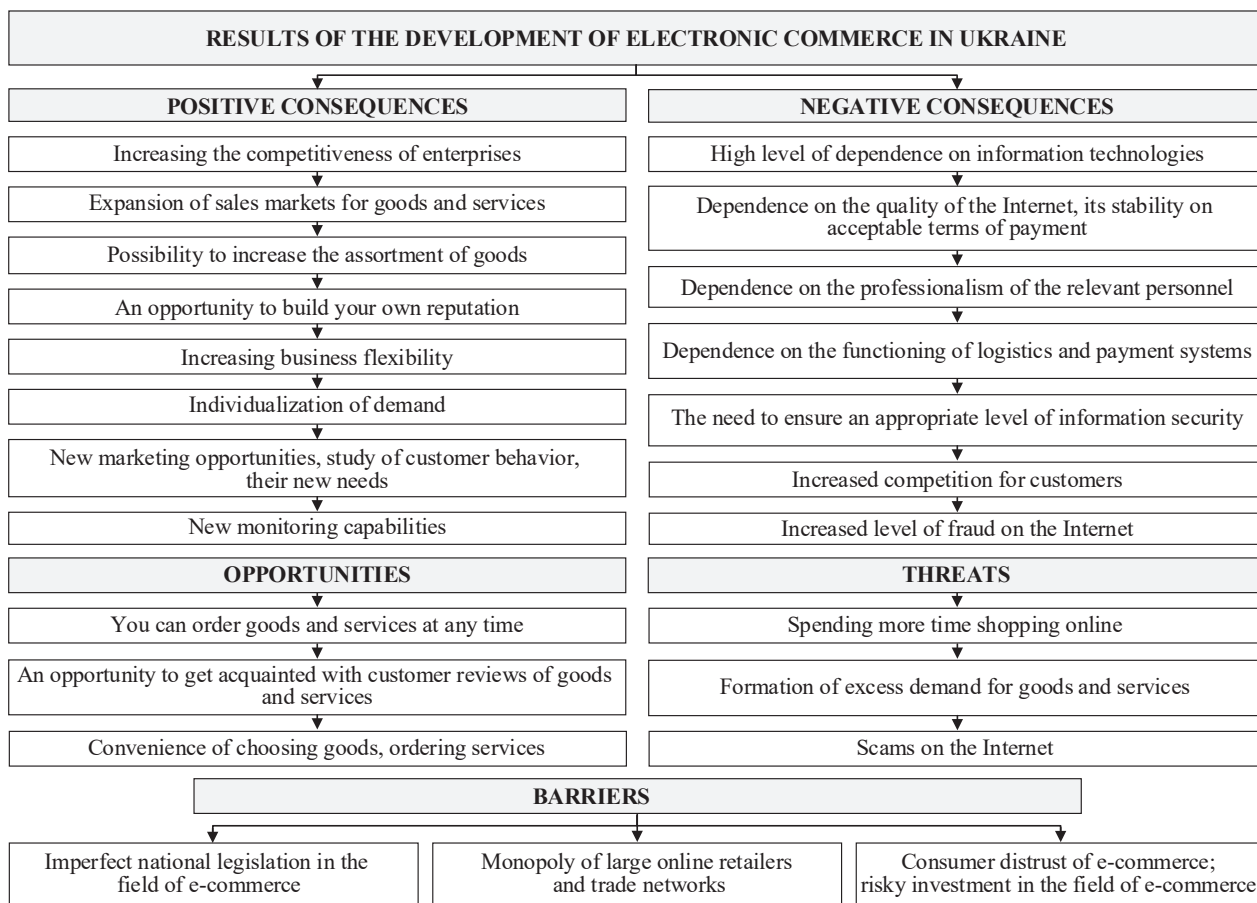


Figure 2. Results of the development of electronic commerce in Ukraine

Source: developed by the author based on the results of the research

consequences include an expanded range of goods, the ability to order goods and services at any time, skill enhancement through online education, time savings, convenience in choice, and the ability to review feedback from other buyers. However, new threats arise, such as excessive time spent on online shopping, the creation of unnecessary demand, the risk of fraud, and problems with personal data security. Among the main barriers to the development of e-commerce are imperfect national legislation, the monopoly of large online retailers, consumer distrust, and risky investments due to economic and political instability (Fig. 2).

Therefore, for further success in e-commerce in Ukraine, it is necessary to strike a balance between its advantages and challenges, work on improving the legal and infrastructural environment, and ensure security and trust.

Let's consider the essence of models of electronic and fast commerce of the food industry in Ukraine (Fig. 3).

As illustrated by the data in Figure 3, the synergy between electronic commerce (e-commerce) and quick commerce in Ukraine creates a powerful platform for business development in the online environment. E-commerce involves the buying and selling of goods over the Internet, allowing companies to expand their presence and attract new consumers.

Quick commerce, in turn, focuses on ultra-fast delivery of goods, which is critically important for food and beverages. The main mechanisms that ensure the effectiveness of this synergy include the development of customer service using online chats, personalized recommendations, production automation, and interactive tools to engage consumers. Supply chain management is based on the integration of suppliers, inventory management, and warehouse logistics automation. Optimizing websites and applications, mobile adaptation, improving UX/UI design, and search engine optimization (SEO) are crucial for ensuring

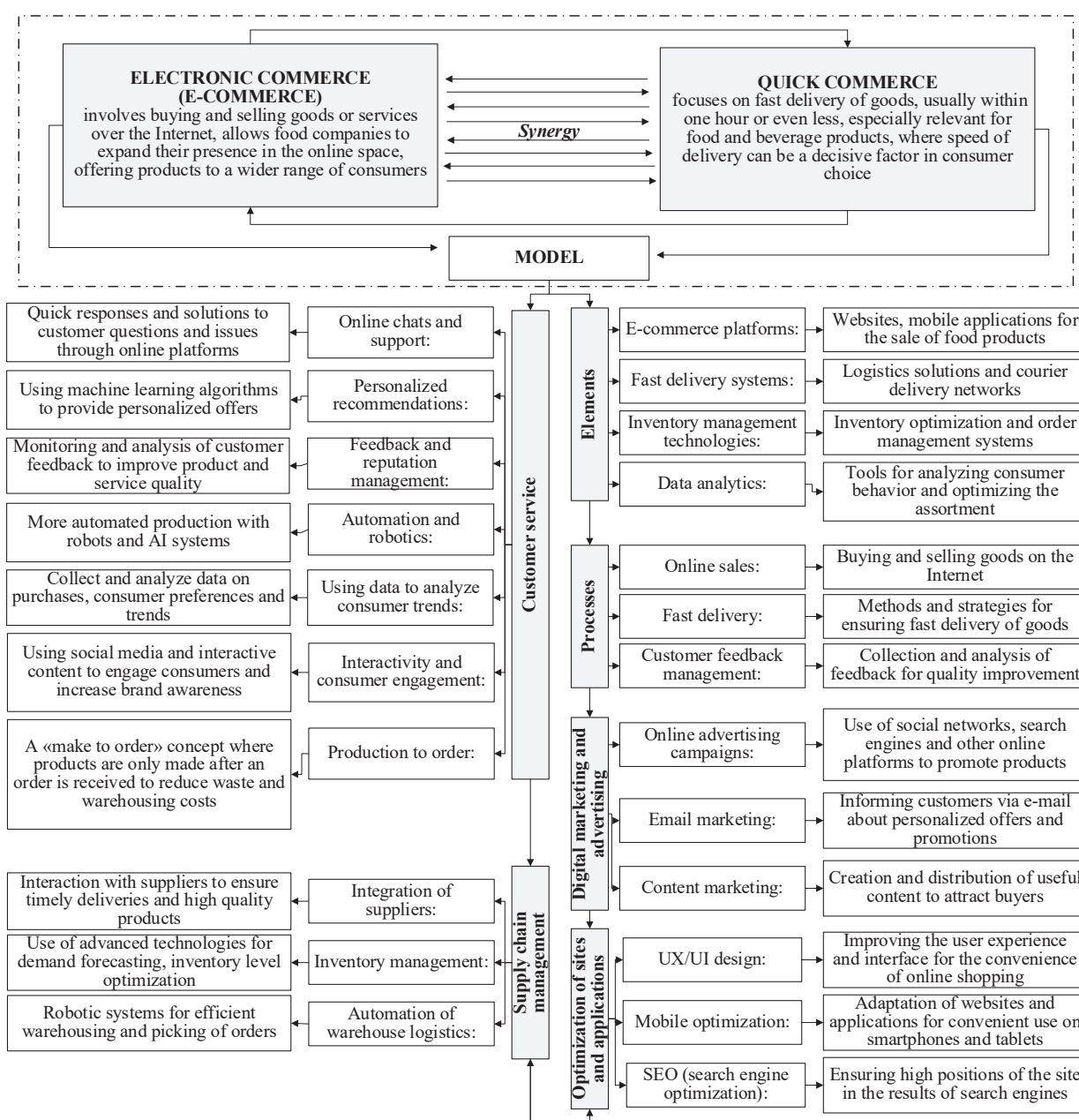


Figure 3. The essence of models of electronic and quick commerce of the food industry in Ukraine

Source: developed by the author based on the results of the research

the convenience of online shopping. Digital marketing and advertising through online campaigns, email marketing, and content marketing help promote products and increase sales. The processes of electronic and quick commerce include online sales, rapid delivery, and customer feedback management, which contribute to enhancing service quality. Elements such as e-commerce platforms, quick delivery systems, and inventory management technologies, along with data analytics, ensure the optimization of business operations and meeting consumer needs.

Analyzing the situation, one can conclude that the key factors for successful integration of electronic and quick commerce are innovative technologies, effective logistics management, customer orientation, and business process flexibility. This enables companies not only to meet modern market demands but also to compete actively at a global level. For the further development of electronic and quick commerce in Ukraine, it is necessary to focus on raising security standards, improving logistical solutions, and implementing new technologies such as artificial intelligence and blockchain. This will ensure greater consumer trust and sustainable industry growth.

Let's consider synergy of electronic and fast commerce of the food industry in Ukraine: development problems and ways to solve them (Fig. 4).

According to the data in Figure 4, the synergy between e-commerce and quick commerce in the food industry faces several challenges that need to be addressed for successful development. Firstly, data security and privacy issues are a concern due to the increased exchange of information in e-commerce. Consumers and companies seek to protect their personal data, which requires enhanced cybersecurity measures. Infrastructure and technological limitations are another significant challenge. In some regions, there is insufficient infrastructure to support e-commerce, and technological barriers can hinder the implementation of the latest solutions in the food industry.

Competition in the e-commerce and quick commerce market within the food industry is very high, forcing companies to constantly adapt and innovate to attract customers. Additionally, the development of new technologies necessitates updating legal frameworks and regulatory requirements in the areas of food safety, e-commerce, and information security. The quality and freshness of products

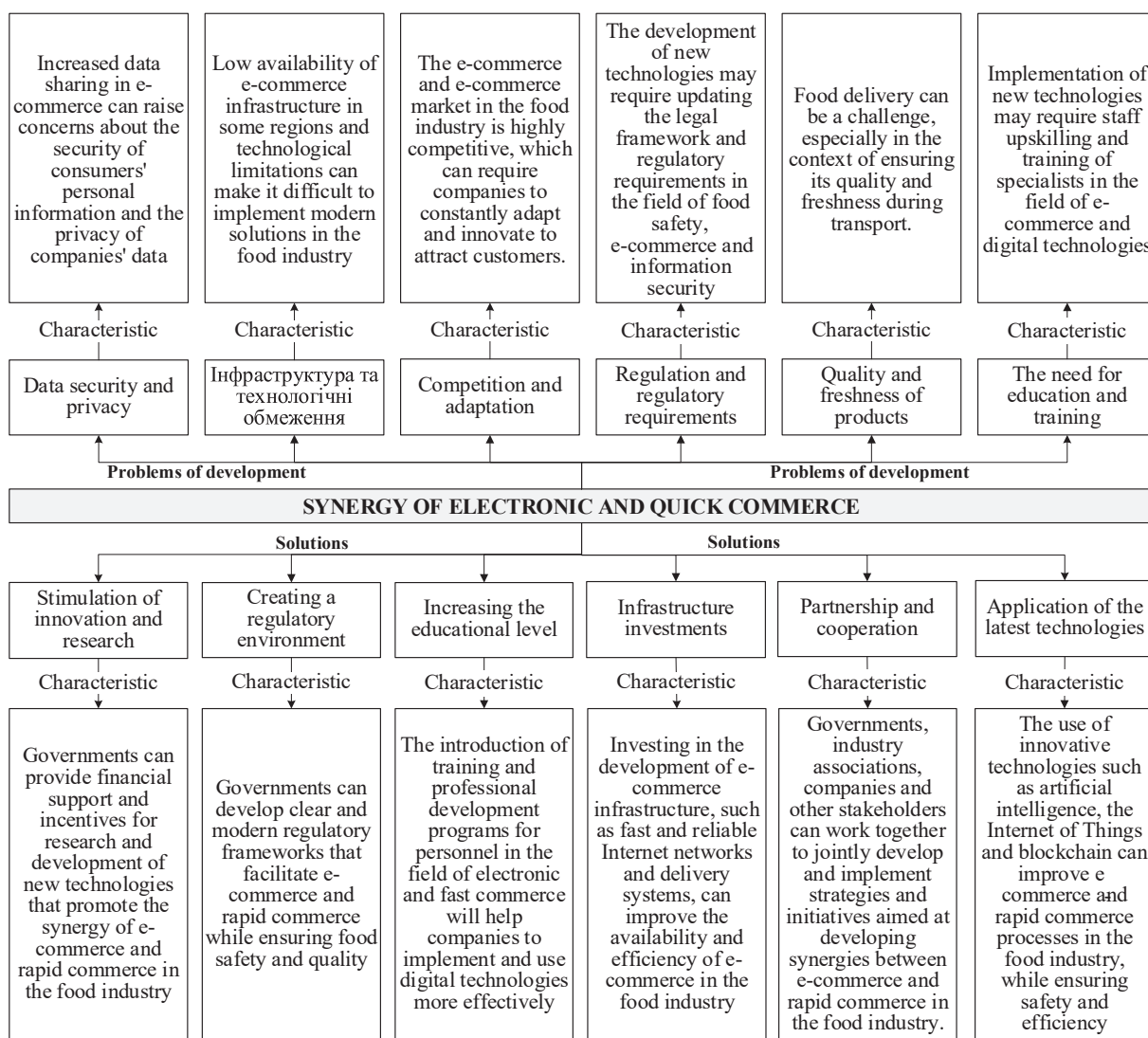


Figure 4. Synergy of electronic and fast commerce of the food industry in Ukraine: development problems and ways to solve them

Source: developed by the author based on the results of the research

during delivery are also important aspects, as consumers expect to receive products in proper condition. Implementing new technologies requires improving the skills of personnel and training specialists in e-commerce and digital technologies.

To address these issues, several solutions are proposed. Encouraging innovation and research through government support and financial incentives can promote the development of new technologies in the food industry. Developing clear and modern regulatory frameworks will help ensure the safety and quality of food products, as well as facilitate the growth of e-commerce and quick commerce. Introducing training programs and upskilling personnel will enable companies to effectively utilize digital technologies. Infrastructure investments, such as developing fast and reliable internet networks and delivery systems, can enhance the accessibility and efficiency of e-commerce and quick commerce in the food industry. Collaboration between governments, industry associations, companies, and other stakeholders is crucial for the successful implementation of strategies and initiatives aimed at developing the synergy of e-commerce and quick commerce. The use of innovative technologies, such as artificial intelligence, the Internet of Things, and blockchain, can improve e-commerce and quick commerce processes, ensuring security and efficiency.

Thus, to achieve success in the synergy of e-commerce and quick commerce in the food industry, it is necessary to address data security issues, develop infrastructure, adapt to high competition, update regulatory requirements, ensure product quality during delivery, and enhance personnel skills. Investments in new technologies, government support, and collaboration among all market participants are key factors for the successful development of this sector.

Let's consider the prospects for developing the synergy of electronic and quick commerce in the food industry of Ukraine (Fig. 5).

As shown by the data in Figure 5, the synergy between e-commerce and quick commerce in the food industry has prospects for further development due to several factors. Increased attention to sustainability drives companies toward environmentally responsible production and product supply. E-commerce and online ordering enable the expansion of global presence, penetrating new markets and attracting international customers. Advances in delivery technologies, particularly the use of drones and autonomous vehicles, will ensure even greater speed and efficiency. Modern technologies, such as blockchain, will enhance transparency in the supply chain, guaranteeing the quality and safety of products. The integration of virtual and augmented reality will help create unique consumer experiences. The use of artificial intelligence for data analysis will allow companies to offer personalized recommendations, taking into account individual consumer preferences. Finally, new technologies and culinary approaches will contribute to the creation of innovative products that meet the demand for healthy eating and sustainability. Therefore, the synergy between e-commerce and quick commerce has significant potential to transform the food industry in Ukraine, making it more efficient, innovative, and oriented towards the needs of modern consumers.

**Conclusions.** Based on the results of the conducted research, it can be concluded that the synergistic impact of e-commerce and quick commerce is relentlessly transforming Ukraine's food industry, despite certain development barriers. The integration of modern technologies into business processes not only enhances operational efficiency

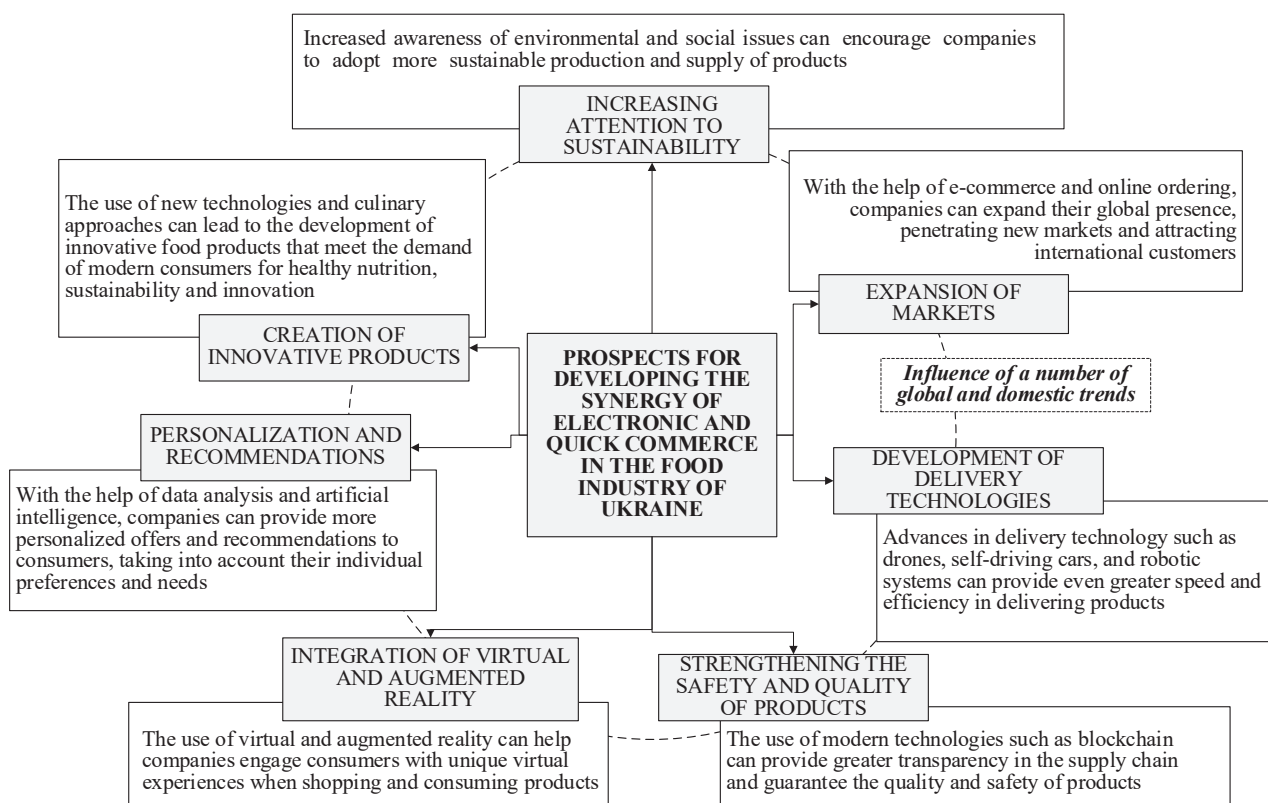


Figure 5. Prospects for developing the synergy of electronic and quick commerce in the food industry of Ukraine

Source: developed by the author based on the results of the research

but also ensures the satisfaction of consumer needs. The main factors for successful integration include the implementation of innovative technologies, effective logistics management, customer orientation, and business process flexibility. For the further development of the food industry in Ukraine under the influence of the synergy between

e-commerce and quick commerce, prospects have been identified in creating innovative products, increasing attention to sustainable development, market expansion, integrating virtual and augmented reality, developing delivery technologies and supply chains, and strengthening product safety and quality.

#### References:

1. Yevtushenko D.D. (2024). Elektronnyi biznes, elektronna komertsii, Internet-torhivlia: sutnist ta vzaiemozviazok poniat [E-business, e-commerce, Internet trade: essence and relationship of concepts]. *Business Inform.* No. 8. P. 184–188.
2. Tovkun L.V., Perepelitsa M.O. (2022). Pravove rehuliuвання elektronnoi komertsii ta osoblyvosti yii opodatkuвання v Ukraini ta sviti [Legal regulation of electronic commerce and peculiarities of its taxation in Ukraine and the world]. *Legal scientific electronic journal.* No. 3. P. 178–182.
3. Fedyshyn I. B. (2016). Elektronnyi biznes ta elektronna komertsii (oporny konspekt lektsii dlia studentiv napriamku «Menedzhment» usikh form navchannia) [E-business and e-commerce (the main outline of lectures for students of the «Management» direction of all forms of education)]. Ternopil: Ivan Pulyuy TNTU. 97 p.
4. Odarchenko A. M., Spodar K. V. (2015). Osoblyvosti elektronnoi komertsii ta perspektyvy yii rozvytku v Ukraini [Peculiarities of e-commerce and prospects for its development in Ukraine]. *Business Inform.* No. 1. P. 342–346.
5. Lueg P. (2022). The last bastion of stationary trade is falling – the evolution of the e-food market in Germany. *Współczesna Gospodarka.* Volume 13. Pp. 1–37. DOI: <https://doi.org/10.26881/wg.2022.1.01>
6. Bogdanova M. (2021). «Quick commerce in Western Europe: trends, operational models». Available at: <https://www.euromonitor.com/article/quick-commerce-in-western-europe-trends-operational-models-and-prospects>
7. Clarence-Smith L. (2021). Get wise or get eaten, grocers are warned. *Times.* Pp. 44–45. Available at: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=n5h&AN=7EH172059896&site=ehost-live>
8. Zakon Ukrainy «Pro zakhyst prav spozhyvachiv» № 1024-XII vid 12.05.91 [Law of Ukraine «On Protection of Consumer Rights». № 1024-XII dated 12.05.91]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
9. Zakon Ukrainy «Pro elektronnyi tsyfrovyy pidpys» N 36, stattia 276. №852-IV vid 22.05.2003 [Law of Ukraine «On Electronic Digital Signature». № 36, Article 276, 852-IV of May 22, 2003]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/852-15/ed20030522#Text>
10. Zakon Ukrainy «Pro elektronnu komertsiiu» № 45, stattia 410, 675-VIII vid 03.09.2015 [Law of Ukraine «On Electronic Commerce». №45, Article 410, 675-VIII dated September 3, 2015]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19/ed20150903>
11. Zakon Ukrainy «Pro telekomunikatsii» N 12, stattia 155, 1280-IV vid 18.11.2003 [Law of Ukraine «On Telecommunications» № 12, Article 155, 1280-IV dated November 18, 2003]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1280-15/ed20031118#Text>
12. Zakon Ukrainy «Pro zakhyst personalnykh danykh» № 34, stattia 481, 2297-VI vid 01.06.2010. [Law of Ukraine «On Protection of Personal Data» № 34, Article 481, 2297-VI dated 01.06.2010]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17/ed20100601#Text>
13. Zakon Ukrainy «Pro zakhyst informatsii v informatsiino-komunikatsiinykh systemakh» № 31, stattia 286, 80/94-VR vid 09.06.2004 [Law of Ukraine «On Protection of Information in Information and Communication Systems» № 31, Article 286, 80/94-BP dated 06/09/2004]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-vp/ed20040609#Text>
14. Zakon Ukrainy «Pro elektronnu komertsiiu» № 45, stattia 410, 675-VIII vid 03.09.2015. [Law of Ukraine «On Electronic Commerce» № 45, Article 410, 675-VIII dated September 3, 2015]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19/ed20150903#Text>

#### Бібліографічний список:

1. Євтушенко Д.Д. Електронний бізнес, електронна комерція, Інтернет-торгівля: сутність та взаємозв'язок понять. *Бізнес Інформ.* 2014. № 8. С. 184–188.
2. Товкун Л.В., Перепелица М.О. Правове регулювання електронної комерції та особливості її оподаткування в Україні та світі. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2022. № 3. С. 178–182.
3. Федішин І. Б. Електронний бізнес та електронна комерція (опорний конспект лекцій для студентів напрямку «Менеджмент» усіх форм навчання). Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 97 с.
4. Одарченко А. М., Сподар К. В. Особливості електронної комерції та перспективи її розвитку в Україні. *Бізнес Інформ.* 2015. № 1. С. 342–346.
5. Lueg P. The last bastion of stationary trade is falling-the evolution of the e-foodmarket in Germany. *Współczesna Gospodarka.* 2022. Volume 13. pp. 1–37. DOI: <https://doi.org/10.26881/wg.2022.1.01>
6. Bogdanova M. «Quick commerce in Western Europe: trends, operational models». 2021. URL: <https://www.euromonitor.com/article/quick-commerce-in-western-europe-trends-operational-models-and-prospects>
7. Clarence-Smith L. Get wise or get eaten, grocers are warned. *Times.* 2021. pp. 44–45. URL: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=n5h&AN=7EH172059896&site=ehost-live>
8. Закон України «Про захист прав споживачів» № 1024-XII від 12.05.91. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
9. Закон України «Про електронний цифровий підпис» N 36, стаття 276. № 852-IV від 22.05.2003. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/852-15/ed20030522#Text>
10. Закон України «Про електронну комерцію» № 45, стаття 410, 675-VIII від 03.09.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19/ed20150903>
11. Закон України «Про телекомунікації» N 12, стаття 155, 1280-IV від 18.11.2003. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1280-15/ed20031118#Text>
12. Закон України «Про захист персональних даних» № 34, стаття 481, 2297-VI від 01.06.2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17/ed20100601#Text>
13. Закон України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах» № 31, стаття 286, 80/94-ВР від 09.06.2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-vp/ed20040609#Text>
14. Закон України «Про електронну комерцію» № 45, стаття 410, 675-VIII від 03.09.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19/ed20150903#Text>

Стаття надійшла до редакції 24.06.2024

УДК 336:330.16(075.8)

JEL D21, E71, G41

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-15

Оліфер І.О.

Експерт з Аудиту,

Ернст енд Янг

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1404-8761>

Ivan Olfir

Ernst&amp;Young

## ПРОГНОЗУВАННЯ РОЗВИТКУ БІХЕВІОРИСТИЧНИХ ФІНАНСІВ

### FORECASTING THE DEVELOPMENT OF BEHAVIOURAL FINANCE

**Анотація.** У процесі узгодження інтересів учасників ринкових фінансових відносин поведінка суб'єктів господарювання є досить невизначеною, змінною, з різним рівнем ірраціональної складової та залежною від різних економічних циклів. Доведено важливість на рівні держави, підприємства, інвестора та окремого індивіда, розуміти та прогнозувати подальші дії, для мінімізації економічних ризиків, розширеного відтворення капіталу, ефективного використання ресурсів та подальшого стійкого функціонування економіки та суб'єкта господарювання. В статті розроблено прогноз впливу штучного інтелекту на прийняття людських рішень. Створено новий метод оцінки та прогнозування людських рішень за допомогою штучного інтелекту та розвитку технологій AI Recognized Behavior (AIRB). Оцінено особливості та розроблено алгоритм роботи AIRB. Виділено фактори впливу на когнітивний стан. Визначено зміну ірраціональної складової в різні етапи як економічного розвитку країни та біржових циклів. Визначено як типи настроїв впливають на ірраціональність. Оцінено результативність та проблеми прогнозування для груп, виділено основу мінімізації ірраціональної поведінки груп, підприємств, індивідів.

**Ключові слова:** ірраціональність, біхевіористичні фінанси, когнітивна легкість, нейрофінанси, AI Recognized Behavior (AIRB), ірраціональна похибка

**Abstract. Introduction.** In the process of aligning the interests of market participants, the behavior of economic agents is highly uncertain and subject to significant fluctuations, with varying degrees of irrationality and dependency on different economic cycles. **Purpose.** The author emphasizes the importance of understanding and forecasting future actions at the state, enterprise, investor, and individual levels to minimize economic risks, enhance capital reproduction, optimize resource utilization, and ensure the long-term sustainability of the economy and economic entities. It is necessary to assess the change in the emotional component of decision-making at different stages of economic development and identify the factors influencing it at the individual, firm, and investor levels. Furthermore, we need to forecast future changes and develop an evaluation algorithm for behavioral finance based on a combination of neuropsychology, behavioral finance, and artificial intelligence. **Methods.** The study included comparative methods to identify common characteristics of irrational decision-making in both stock markets and various stages of economic development. Analytical methods were used to determine changes in the functioning of the irrational sector during different economic phases, as well as to analyze the behavior of groups and individuals. Correlation and regression analyses were conducted to establish relationships between variables. Analogies were used to simplify understanding of the peculiarities of irrational behavior within groups and their individual members. Finally, a model was developed using artificial intelligence to collect, process, and forecast behavioral information for individuals. **Results.** The primary objective of this paper is to forecast irrational human behavior using artificial intelligence. This study develops a forecast of the impact of AI on human decision-making and introduces a novel method for evaluating and predicting human decisions leveraging AI and AI Recognized Behavior (AIRB) technologies. The paper delves into the characteristics of AIRB and outlines its operational algorithm. Factors influencing cognitive state have been identified. The study has determined the change in the irrational component at various stages of a country's economic development and stock market cycles. The relationship between types of moods and the level of irrationality has been established. The study has revealed a paradox and specific features of decision-making at the group level compared to individuals. The effectiveness and problems of forecasting group behavior have been assessed. The foundations for minimizing irrational behavior at the level of groups, enterprises, and individuals have been identified. **Conclusion.** The level of irrational behavior among economic agents varies depending on different stages of the economic cycle. The analysis of irrationality is detailedly modeled in the trading of stock market traders, where each candlestick, grouped into patterns, symbolizes various moods, confidence, distrust, calmness, greed, or emotional chaos. Reflecting investors' behavior on the behavior of economic agents, it is relevant to forecast the level of irrationality based on emotional behavior at different stages of the economic cycle. Thus, during the transition from economic recession to economic growth, one can observe such stages as denial, anger, bargaining, depression, and acceptance. Each stage characterizes a certain level of irrational behavior from high to minimal, and therefore affects the quality of forecasts. Economic stability also negatively affects the level of rationality; for example, constant economic growth leads to euphoria, reducing the quality of logical decisions. Each level of irrationality directly influences its boundaries. Thus, usually at a low economic stage and, accordingly, a high level of irrationality, there is a large share of the shadow economy, as confirmed by the analysis of the shadow economy level in countries by development level and the level of gambling among the population. Forecasting the development of artificial intelligence, we propose our own AIRB method for forecasting the level of human behavior, which is based on collecting information, processing historical decisions, and comparing them with decisions of other participants during different cognitive states. At the enterprise level, the quality of the group serves as a minimization, therefore, it is necessary to introduce a system for evaluating an individual based on the level of characteristics to determine compliance with the group. Additionally, minimizing the risk of data change by storing it in blockchain systems.

**Keywords:** irrationality, behavioral finance, cognitive ease, neurofinance, AI Recognized Behavior (AIRB), irrational bias.

**Постановка проблеми.** Для прийняття правильних рішень та подальшого функціонування як на рівні держави, підприємства та окремої людини, необхідно брати до уваги ірраціональну складову, оскільки саме ірраціональність в більшій мірі відображає непрогнозує рішення, на різних етапах економічного розвитку. Під час різних економічних циклів, суб'єкт господарювання так як і держава, діє з різним рівнем похибки, приймаючи зазвичай незвичні, неактуальні рішення та прогнози пов'язані з проблемами рівня ірраціональності цих етапів, на основі зміни економіки змінюється й ірраціональна складова та її область функціонування, розширюються межі біхевіористичної складової в неконтрольованому секторі, або навпаки, адаптується облікова політика, знаходяться нові шляхи логістики, покращується функціонування в офіційному секторі, це все прямо корелює з економічним становищем країни, за аналогією поведінковість змінюється як у інвесторів які діють під час різних етапів ринкових коливань.

Прийняття рішень на рівні суб'єкта господарювання, особливо якщо це велике підприємство чи держава відбувається на колективній основі. Наприклад для підприємства це збори акціонерів, директорів, тобто в основі рішення є колективні настрої. Ці рішення приймаються в певних межах функціонування, як позитивних з точки зору держави і підприємства, яке прагне вийти на Initial Public Offering (IPO) – це зміни функціонування в межах Міжнародних Стандартів Фінансової Звітності (IFRS) та внутрішніх державних законів, так і негативних, з точки зору суспільного розвитку – частковий чи повний перехід підприємств у неконтрольований сектор економіки, чи згода окремого суб'єкта господарювання на відмову від офіційного функціонування під час створення діяльності. Останні праці дослідження ірраціональної складової – наштовхують на думку про те, що рівень розвитку країни, регламентує межі функціонування ірраціональності, так в країнах з низьким розвитком економіки, ірраціональна складова поведінки є більш розширеною, тому що: порушення закону, функціонування в неконтрольованому секторі [1, с. 35] є більш прийнятним та складає когнітивну легкість для суспільства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поведінкові фінанси подарували науковому світу потужну когорту видатних вчених, багато хто з них досягли визнання та за підсумками свого наукового доробку отримали Нобелівську премію з економіки, зокрема: першопрохідцем був Герберт Саймон, він запропонував науковій спільноті концепцію обмеженої раціональності людської поведінки [2]. Гері Беккер отримав визнання через дослідження неринкової поведінки [3]. Амос Тверські та Даніел Канеман представили світові теорію перспектив [4]. Річард Талер зробив значний внесок у науковий напрям поведінкових фінансів і є співавтором теорії підштовхування [5].

Проблеми біхевіористичних фінансів розглядаються також у наукових працях Тетяни Косової та Олександра Терещенка, які визначили інструментарій регулювання економічних процесів на валютному ринку на основі їх моделювання та поведінкового підходу [6]. Розвиток економічної теорії поведінкових фінансів представлено у публікації О.В. Кваші [7].

В публікації Надії Давиденко, Наталії Васілевської та Ольги Ключки досліджено етапи становлення та розвитку поведінкових фінансів як сучасного та важливого напрямку фінансової науки [8].

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Припускаючи, що ступінь ірраціональної поведінки залежить від рівня розвитку економіки, тобто економічних циклів, а ірраціональна складова прийняття рішень підкреслює колективні настрої, слід підкреслити, що в більшій мірі аналогією з ірраціональною поведінкою суб'єктів господарювання та окремих індивідів в країні є поведінка трейдерів на біржі під час ринкових циклів.

Для визначення невіршених питань в напрямку ірраціональної поведінки, зробили аналіз найвідоміших праць пов'язаних з біхевіористикою: Financial Market Analysis and Behaviour: The Adaptive Preference Hypothesis (2022) – в цій книзі вивчається функціонування фінансових ринків, представлено модель уподобань, та підкреслено основи ірраціональної поведінки над традиційною теорією у поведінці фінансового ринку. Презентуються нові типи інформації, роз'яснюються теорію адаптивних уподобань. Особливістю даної праці є повне використання логіки в дослідженні фінансових ринків, а не історичних та емпіричних методів, для визначення найкращого методу для аналізу та моделювання фінансових ринків.

Невіршени аспекти питання: зміни у діяльності суб'єктів господарювання, інвесторів та індивідів під час економічних, ринкових етапів. Behavioural Public Finance: Individuals, Society, and the State (2020) – в даній праці досліджено політичні, соціальні та поведінкові аспекти фінансів, досліджується новий напрям поведінкової державної фінансової науки. Розглядаються державні фінанси через призму політичних, соціальних та поведінкових аспектів.

Невіршени аспекти питання: основні зміни та алгоритми у ірраціональній діяльності в часи різних економічних циклів.

Behavioral Finance: Investors, Corporations, and Markets (2010) – досліджується вплив ірраціональних рішень на ефективність капіталовкладень та результати діяльності корпорацій.

Невіршени аспекти питання: межі ірраціональності в залежності від розвитку економіки.

Behavioral Finance in the Digital Era Saving and Investment Decisions (2023) – Наукова праця розглядає індивідуальний підхід до ризику людини, а також взаємодію людини та штучного інтелекту та їх переваг та загрози. Використання штучного інтелекту для прогнозування дій людини.

Невіршени аспекти питання: переважаючі настрої, та результат групової та індивідуальної ірраціональності.

John Coates. The Hour Between Dog and Wolf: Risk Taking, Gut Feelings and the Biology of Boom and Bust – Окремо слід виділити дану наукову працю, яка відноситься до нейрофінансів та досліджує як біологічні фактори та гормональні зміни впливають на фінансові рішення та ринкову волатильність.

Невіршени аспекти питання: прогноз аналізу ірраціональної поведінки за допомогою штучних технологій.

Аналізуючи окремі праці видатних вчених можливо виділити такі напрями:

- Даніель Канеман, вивчає основні концепції такі як інтуїція, експертиза, упевненість та інформаційний шум у прийнятті рішень. Вивчає як оптимізм та надмірна впевненість впливають на прийняття рішень [9].

- Річард Талер, вивчає бажання та упевненості усіх учасників ринку як спосіб генерації доходів при прийнятті інвестиційних рішень. Вивчаючи ці поведінкові тенденції учасники ринку можуть прогнозувати та більш точно аналізувати динаміку ринку [5].

- Роберт Шиллер, виводить складності розуміння економічних станів через динамічну природу станів та зміну ідей з часом. Підкреслює важливість рефлексії в економічному аналізі [10].

**Метою статті є** прогнозування впливу штучного інтелекту на прийняття людських рішень та створення нового методу оцінки та прогнозування людських рішень за допомогою штучного інтелекту та розвитку технологій AI Recognized Behavior (AIRB). Аналіз закономірностей ірраціональної поведінки суб'єктів господарювання під час різних економічних циклів.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Фактори впливу на ірраціональну поведінку (порівняльний аналіз поведінки під час економічних циклів).

В основі поведінкових фінансів та мінімізації похибки планування є ірраціональність прийняття рішень. Згідно з гіпотези, ірраціональна поведінка має спільні риси, та коригується економічним станом, як для інвесторів, та за аналогією для суб'єктів господарювання. Дана гіпотеза розкривається в основі процесів прийняття рішень, факторів які впливають на прийняття та межх ірраціональності. Визначаючи особливості, ірраціональність прийняття рішень охоплює різновид дисциплін, таких як:

- психологія – вивчення когнітивних викривлень, підкреслюючи як судження та вибір людини відхиляється від раціональності по причині розумових якорів, та систематичних помилок у судженнях (виходячи з праць Даніель Канемана та Амоса Тверксі [4, 9]);

- поведінкова економіка – вивчення саме як страх втрати, черезмірна впевненість впливають на рішення (виходячи з праць Р. Тейлера та Д. Аріелі [5,11]);

- нейронаука – вивчення нейронних механізмів, виявлення частина мозку яка відповідає за прийняття рішень та формуванні емоцій. Тобто знаходження взаємозв'язків між когнітивними процесами, емоціями та соціальним впливом, які є основою в прийнятті рішень. Найвідоміші праці: Your Brain and Business: The Neuroscience of Great Leaders by Srinivasan (Ваш мозок і бізнес: нейронаука великих лідерів) by S. Pillay.

Neurofinance: How Neuroscience Can Inform Economics (Нейрофінанси: Як нейронаука може інформувати економіку) by Paul Zak, The Hour Between Dog and Wolf: Risk Taking Gut Feelings and the Biology of Boom and Bust (Година між собакою і вовком: прийняття ризику, інтуїція та біологія підйому і падіння) by John Coates, Behavioral Finance and Investor Types: Managing Behavior to Make Better Investment Decisions (Поведінкові фінанси та типи інвесторів: управління поведінкою для прийняття кращих інвестиційних рішень) by Michael M. Pompian, The Neuroscience of Risky Decision Making (Нейронаука ризикованого прийняття рішень) by Valerie F. Reyna and Vivian Zayas.

Виходячи з багатогранності ірраціональності, спрогнозуємо методику аналізу поведінки виходячи з розвитку штучного інтелекту.

AI Recognized Behavior (AIRB) – метод адаптації новітніх технологій для визначення когнітивного стану штучним інтелектом, під час певної поведінки людини для прогнозування подальших дій.

Комбінуючи розвиток технологій та нейронауки, вводимо новий термін – “AI Recognized Behavior (AIRB)” або – поведінка під час певного когнітивного стану визначена штучним інтелектом.

Виходячи з огляду літератури, розкриємо визначення, когнітивний стан – основа нейронауки – активність нейронів яка в основі сформувалася історично, та змінюється в певний час в залежності від емоційного та гормонального станів на які впливають зовнішнє середовище та забезпеченість потреб людини як в короткій період час так і історично [12]. Іншими словами, чим довше ми будемо використовувати технології основані на штучному інтелекті для оцінки когнітивного стану тим більш ймовірним буде прогноз діяльності людини.

Тому, умовно поділимо зміну когнітивного стану за певними характеристиками та межами функціонування суб'єктів господарювання:

Стійке зовнішнє середовище асоціюється стабільним економічним ростом країни, а отже і покращенням соціального умов, має спочатку позитивний вплив на діяльність людини (прийняття рішень) та колективні настрої, переважає впевненість у майбутньому, якщо провести аналогію з трейдерами – це час ринкового росту, де присутня закономірність в тому що ріст вартості активів, стимулює позитивні настрої, що в свою чергу призводить до ще більшого росту ціни. Але такий розвиток завжди неможливий, оскільки вступає в дію ірраціональна складова – розумовий якор. А саме, впевненість у майбутньому починає перевищувати реальний стан речей, тобто інвестори продовжують скуповувати активи при рості цін вважаючи що ціна й надалі

Таблиця 1

Зміна когнітивного стану за різними середовищами

Фактор впливу на когнітивний стан	Тип впливу на суб'єктів господарювання	Напрямок впливу (Емоції)	Рівень ірраціональності	Межі функціонування
Стійке зовнішнє середовище	Змінний. Переважно позитивний.	Спокій, впевненість у майбутньому в кінцевому випадку ейфорія	Зростаючий. Від мінімуму до ейфорії.	Переважно законний сектор.
Змінне середовище	Негативний.	Підвищена емоційність, гнів, депресія, недовіра	Високий рівень ірраціональної поведінки.	Законний та неконтрольований сектор.

Джерело: побудовано автором на основі [13–15]



буде рости в результаті ірраціональної поведінки а саме ейфорії щодо майбутніх доходів, створюється фінансова піраміда, а у пірамід тільки один кінець. Отже, виділимо ще одне поняття. Розумовий якір – алгоритм поведінки сформований зовнішніми середовищем, оснований на досвіді минулому, не включаючи в себе оцінку ризиків, з точки зору раціональності рішень – помилковий, а отже ірраціональний.

Змінне зовнішнє середовище аналогічне до економічних криз та настає після стійкого зовнішнього середовища. Це час повної непередбачуваності, формування якісних прогнозів стає неможливим. Згідно з теорією Елізабет Кюблер-Росс людина проходить п'ять етапів, перш ніж прийняти того що не можливо змінити [16, с 26]. Аналогічно й кожен з інвесторів проходять 5 стадій прийняття зміни на ринку:

Тобто, стабільне зовнішнє середовище в більшій мірі демонструє мінімальний рівень ірраціональної поведінки, тільки в кінці росту, звання до стабільного розвитку провокує розумовий якір, ейфорія переважає над розсудливістю. А змінне середовище, підкреслює високий рівень ірраціональності, і лише в кінці, перед початком росту, коли превалує прийняття ринку у інвесторів, ірраціональний рівень знижується.

Визначимо та деталізуємо настрої інвесторів та суб'єктів господарювання та відповідні рівні ірраціональності під час цих настроїв.

Порівнюючи стабільне середовище з розвитком країни, а змінне з невизначеністю та крижким станом економіки, тобто кризами, актуально поділити країни за типом розвитку та дослідити межі функціону-

вання ірраціональної поведінки. В рис. 1, ми виявили що, в залежності від типу зовнішнього середовища бехівіористична складова може поширюватися в межах контрольованого та неконтрольованого сектора, тому визначимо частку неконтрольованого сектору в залежності від рівня розвитку, та спрогнозуємо довгострокові зміни в межах функціонування.

Проаналізуємо рівень неконтрольованого сектору у країнах за рівнем економічного розвитку (рис. 1).

Розвинуті країни характеризуються тіньовим сектором в розмірі 10–20 % від ВВП. 30–35 % від ВВП тіньової економіки мають країни що розвиваються. У країнах СНД та Україні рівень тіньової економіки може сягати більше 45 % від ВВП. Тенденція до росту тіньової економіки присутня, порівнюючи з минулими періодами збільшилася на 1 % [17].

Припускаючи що економіка країн як і фази на біржах системно змінюються – питання лише часу. В загальному, можливо припустити, що при переході від низького рівня розвитку економіки до рівня країн що розвиваються, межі функціонування ірраціональної поведінки будуть змінюватися, у найбільших розмірах 30–40 %, під час переходу до рівня розвинутої країни, зміни прогнозуються 10–15 %.

Виходячи з того, що рівень неконтрольованого сектору корелює з рівнем корумпованості, та соціальними настроями, які змінюються під час зміни типів економічних циклів [17], підкреслюємо що застосування методу AI Recognized Behavior (AIRB) в майбутньому призведе до максимально можливого прогнозу поведінки індивіда, а отже мінімізації ірраціональної похибки в розрахунках.

Таблиця 2

## Етапи прийняття рішень та рівень ірраціональності

Стадія	Опис	Рівень ірраціональності
Відмова	Неприйняття кінця росту ринку.	Високий. Оскільки діє ефект ейфорії.
Гнів	Через втрачені можливості та ейфорію.	Високий.
Домовленість	Прагнення обіграти ринок, за допомогою ірраціональних методів.	Високий.
Депресія	Остаточна впевненість в тому що домовленість не приводить до результатів.	Середній.
Прийняття	Інвестори приймають втрати, та виходять з торгів, продаючи активи по мінімальній вартості	Мінімальний.

Джерело: побудовано автором на основі [16]

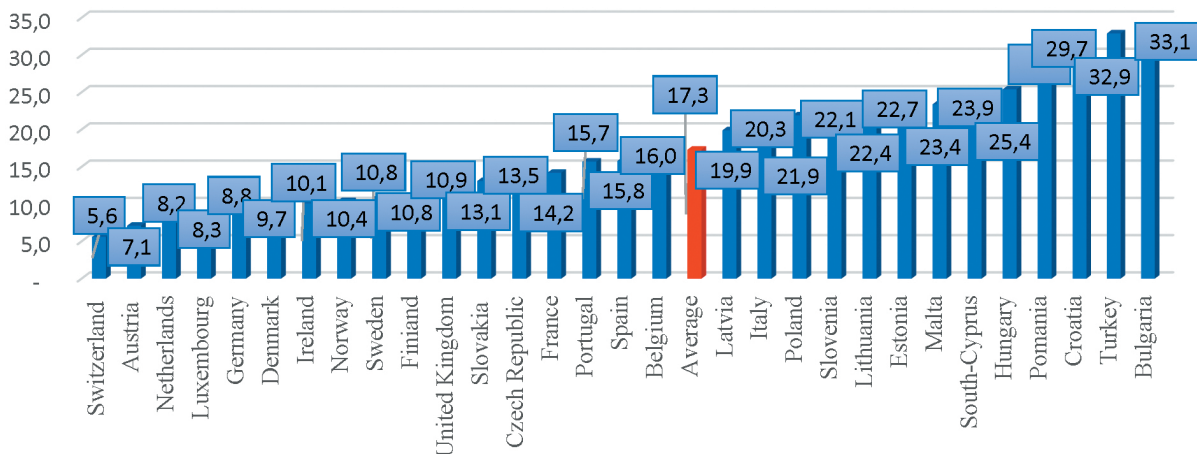


Рис. 1. Рівень неконтрольованого сектору у різних країнах (у % до ВВП), 2022 р.

Джерело: побудовано автором на основі даних [15]

Алгоритм роботи AI Recognized Behavior (AIRB) буде збирати інформацію з зовнішніх (сенсорних) систем сприйняття людини та оцінювати реакцію внутрішньої системи (когнітивного стану) за допомогою сенсорних систем сприйняття штучного інтелекту, коригуючи результати на історичний досвід поведінки. Виходячи з видів сенсорних систем сприйняття людини, а саме: візуальної, аудіальної, тактильного, кінестетичного, органічного (внутрішнього), рецепторне [20, с66]. Та розвитку систем сприйняття штучних технологій, а саме: оптичних, акустичних, термальних, рухового, сенсорам тиску, та інші [21, с 43]. Більшість з них, вже можливо використовувати за допомогою наприклад годинника Apple, але це сприйняття більше зовнішніх факторів (станів людини), тому в майбутньому, виходячи з темпів розвитку технологій революційною буде технологія та нанотехнологія, яка зможе оцінювати внутрішній стан, неінвазивно, і вбудована наприклад в годинник. Тобто, модель сприйняття, аналізу та прогнозування (AIRB) дій людини буде мати такий алгоритм:

На першому етапі, модель дії буде збирати інформацію зовнішню – переважно зорове сприйняття, оскільки виходячи з теорії нейропластичності мозку, запам'ятовування та реакція на інформацію найкращим способом відбувається за допомогою зорових асоціацій [12, 22], та набагато легше відслідкувати внутрішню реакцію людини під час зорового контакту, тим паче що зараз стрімко розвивається Blink energy [13].

Для більш точного прогнозу, слід виділяти два типи прийняття рішень: індивідуальний та груповий. Тож, виділимо особливості рішень.

Особливості аналізу групових рішень.

Чи будуть ці прогнози, побудовані на основі поведінки кожної людини репрезентативними для сукупності людей які приймають групове рішення? Чи буде характеристика групового рішення відповідати сумі характеристик поведінки групових одиниць? «Сукупність досвідчених людей не завжди є гарантією їх спільної здатності» [23, с.6] Сигеле виділяє два типи людей відносно значення в групі, а саме, як ті які органічно підходять до інших учасників групи та навпаки. Тобто, об'єднання людей які кардинально різняться по досвіду та знанням у групу, взагалі зробить

неможливим прогнозування їх дій, а результативність буде наднизькою – нагадуючи хаос, парадоксально але в даному випадку сума характеристик групових одиниць (людей) не буде дорівнювати характеристичі поведінки групи. За аналогію, якщо порівняти об'єднання людей з машиною чи агрегатом а кожну людину в цій групі з окремим механізмом, то зрозуміло що при неправильно функціонуванні механізму роботи агрегату (машини) буде непрогнозована, а якість низькою якщо не найнижчою.

З протилежної сторони, чим більше об'єднання має певну міру спільних рис групових одиниць, наприклад в досвіді та знаннях, тим більш точним та якісним буде прогнозування діяльності групи, тобто характеристика групових одиниць буде дорівнювати характеристичі поведінки групи.

Тому, однією з основ мінімізації ірраціональної поведінки на рівні груп є відповідність кожного індивіда до знань та навичок в межах яких приймається групове рішення. Наприклад при прийнятті рішень на зборах директорів, акціонерів, в ідеалі щоб кожен учасник групи мав відповідну освіту та досвід, при прийнятті рішень на рівні державних органів діє так ж правило. Виходячи, з цього, на майбутнє, необхідно встановити контролюючий орган, який буде контролювати рівень відповідності (кваліфікованості) індивіда до певної групи, перевіряючи історичну складову людини, досвід, та навички.

Також, слід підкреслити, що виходячи з етапів економічних циклів, та відповідно зміною можливості порушувати законодавство, діяльність контролюючого органу не завжди буде якісною, а історичні дані індивіда можуть бути змінені, для набуття вигід від кваліфікаційного відбору.

Пропонуємо вирішення цього питання в два способи:

Контролюючий орган або максимально оптимізований, тобто діє на основі AI, або функціонує за аналогією як міжнародні незалежні аудиторські фірми.

Для вирішення питання з зміною даних індивіда. Необхідно, запровадити систему, на державному рівні, в якій всі дані та зміни будуть реєструватися за допомогою технології блокчейну, що унеможливить зміну минулого [14] та реєструють досягнення по факту їх

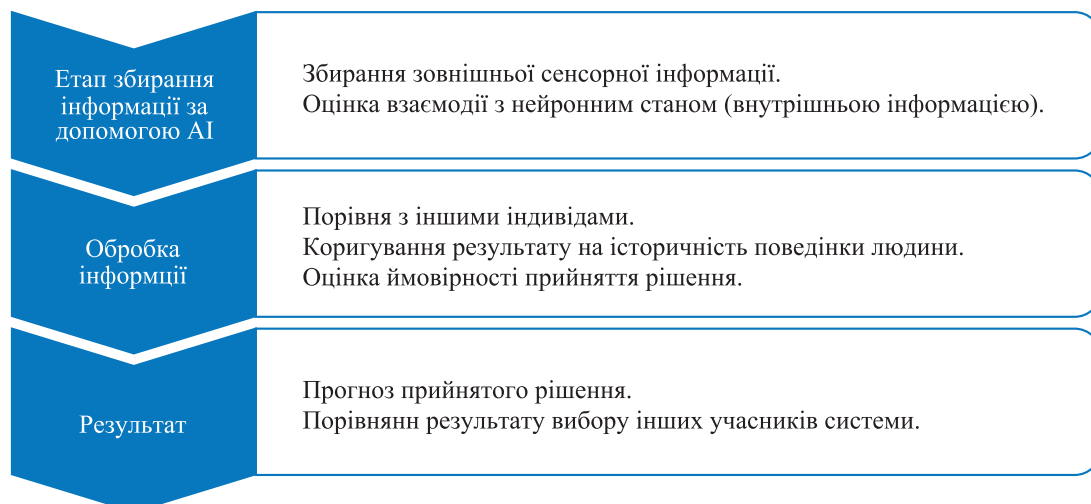


Рис. 2. Алгоритм роботи AIRB

Джерело: побудовано автором на основі [11–19]

отримання. Частковим прикладом пункту 2 є нещодавно почавши діяти Закон в Україні «Про страхування» [24], який регламентує проходження обов’язкової перевірки на професійну придатність ключового персоналу страхових компаній.

Прогноз рівня біхевіористичного сектору.

Попередньо виявили, що рівень біхевіористичного фактору супроводжується:

Етапом економічного розвитку країни.

Якістю органічності групового розподілу.

Межами функціонування ірраціональності.

Відповідно, можливо оцінити та спрогнозувати загальні соціальні настрої, визначивши емоційну вразливість прийняття рішень на рівні всього населення. Та на рівні окремих підприємств, шляхом дослідження зміни меж функціонування тіншового сектору. Спрогнозуємо зміну соціальних настроїв виходячи за статистичних даних (рис. 3).

Виходячи з графіку, останнім критичним етапом росту/падіння індексів є 2022 рік, в першому місяці присутній ріст індексу споживчих настроїв та індексів економічних очікувань, що є систематичним для початку кожного року, на третьому місяці почався спад, оскільки настрої похитнулися початком військових дій та повною невизначеністю у майбутньому. Індекс оцінки поточного становища почав стрімко спадати, та аналізуючи формулу тренду – прогноз негативний, тобто рівень оцінки

матеріального становища зменшується, в результаті діяльність буде все більше мінімізуючою, а ймовірність великих покупок низькою, що в свою чергу вплине на розширення діяльності у неконтрольованому секторі, через бажання та можливість збільшити матеріальне становище. Щодо інших індексів, прогноз є позитивним, більше того індекс економічних очікувань є позитивним, що в свою чергу мінімізує фактор невизначеності при прийнятті рішень. Зростаюча тенденція індексу споживчих настроїв підкреслює позитивізм у споживання та оновленні активів, що виключає збільшення невігідного акумулювання грошових ресурсів та активів на всіх рівнях функціонування.

Якщо досліджувати залежність між індексами, найвищий коефіцієнт кореляції виникає між індексом споживчих настроїв та поточного становища 73 % та між індексом споживчих настроїв індексом економічних очікувань 77 %. Між індексом поточного становища та індексом економічних очікувань всього 38 %. Індекс споживчих настроїв включає всі ці індекси, але окремо слід дослідити індекс поточного становища, бо саме він більше за все стимулює пошук нових шляхів збільшення поточного становища, та впливає на емоції щодо діяльності держави.

Розрахуємо коефіцієнти лінійного рівняння для даних індексів настроїв та меж неконтрольованого функціонування за роки з 2012 по 2022 (табл. 3).

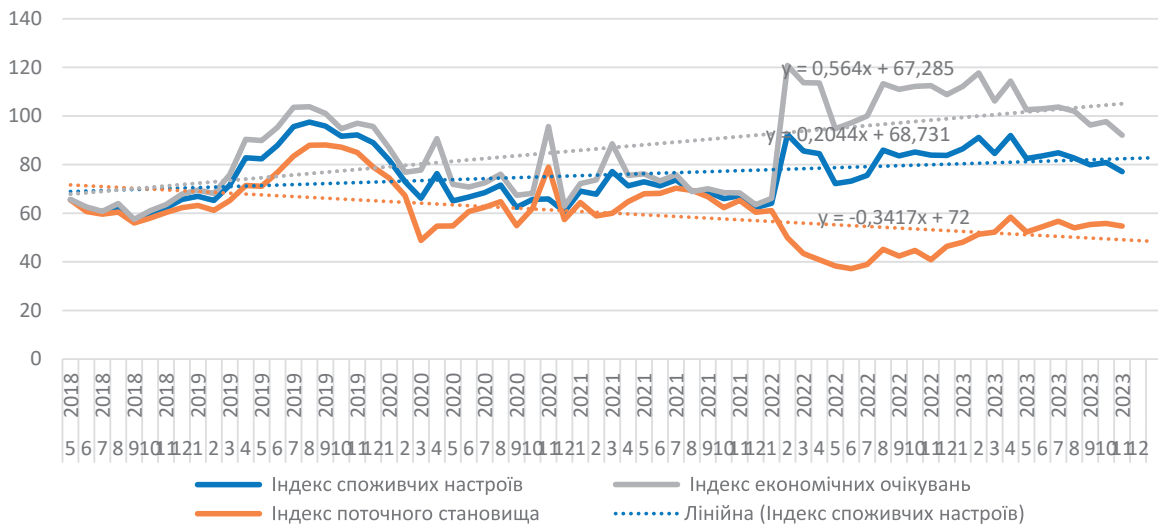


Рис. 3. Індекси настроїв населення та лінія тренду

Джерело: побудовано автором на основі даних [25]

Таблиця 3

Рівень поширення ірраціональності та фактори впливу

Рік	Y Рівень неконтрольованого сектору	X1 Індекс споживчих настроїв	X2 Індекс поточного становища
2013	30	85.5	84.9
2014	36	52.6	49.9
2015	35	53.1	43.2
2016	33	57	53.4
2017	32	56.2	51.1
2018	29	61	59
2019	27	83	75
2020	30	71	64
2021	32	70	65
2022	47	79	45

Джерело: побудовано автором на нові джерел: [15; 25]

Попередньо виявили, що залежність між  $X_1$  та  $X_2 = 73\%$ , між  $X_1$  та  $X_3 = 77\%$ , залежність є значною, але не настільки щоб прибирати одну змінну для уникнення мультиколінеарності, але виходячи з великого  $R$ -значення для  $X_3$  (індекс економічних очікувань) цей фактор для дослідження не беремо. Результати проведення кореляційно-регресійного аналізу, підтверджують правдивість залежності на  $72\%$  та мають такий вигляд (табл. 4).

Нормативна величина (Adjusted R Square) дорівнює  $72\%$ , що є прийнятним, а коефіцієнт детермінації ( $R$  Square)  $81\%$  – тобто, на цей відсоток модель визначає та пояснює залежність.  $R$ -значення є мінімальним, що підтверджує відсутність випадковості результату, та меншим за  $0.05$  для всіх факторів, окрім  $X_3$ . Тому, фактор  $X_3$  для рівняння має ризик помилки максимальний, а статистична важливість мінімальна. Також, графік статистичних залишків підкреслює актуальність лінійної моделі (рис. 4).

Чим ближче розташовані точки змінних тим краща та актуальніша залежність. На графіку розташування є тісним, що свідчить про правдивість залежності.

Тому, формула залежності буде виглядати так:

$$Y = 38.1 + 0.4X_1 - 0.6X_2,$$

де  $Y$  – рівень поширення ірраціональності,  $X_1$  – індекс споживчих настроїв,  $X_2$  – індекс поточного становища,  $38.1$  – коефіцієнт перетину (при значеннях коефіцієнтів  $0$ ).

Отже, на межі функціонування біхевіористичних фінансів впливає: позитивно – індекс споживчих настроїв з коефіцієнтом  $0.4$ , негативно – індекс поточного становища з більшим коефіцієнтом  $0.6$ .

Індекс поточного становища обернено впливає на рівень неконтрольованого сектору, так збільшення поточного становища на  $1$ , зменшить рівень тіньової економіки на  $0.6$ , якщо не враховувати загальний індекс споживчих настроїв. Отже, покращення поточного становища як окремої людини так і державна підтримка підприємств буде стимулювати зменшення меж функціонування біхевіористичних фінансів.

**Висновки.** Ірраціональність поведінки підприємств, держави та індивідів змінюється в залежності від етапів економічних циклів, та подібна до поведінки трейдерів на біржах, яка змінюється під час різних біржових циклів.

Так, під час етапів економічного росту ірраціональність поведінки (емоційний вплив) щодо прийняття рішень є мінімальним через стабільне зовнішнє серед-

Таблиця 4

## Результати кореляційно-регресійного аналізу

Regression Statistics	
Multiple R	0.90
R Square	0.81
Adjusted R Square	0.72
Standard Error	2.97
Observations	10.00

Джерело: виведено автором з кореляційно-регресійного аналізу

овище, та лише на піку росту емоційні рішення переважають над раціональними, з'являється так званий розумовий якір, де інвестори та суб'єкти господарювання посилаючись на історичність економічного розвитку, перебуваючи під дією ейфорії, продовжують надалі інвестувати вважаючи що ціна буде рухатися вгору.

Під час етапів економічного спаду, відбувається емоційний хаос, рівень ірраціональності прийняття рішень знаходиться на найвищому рівні, прогнози стають неможливими, суб'єкти господарювання так як і інвестори проходять 5 стадій прийняття змін на ринку: відмову, гнів, домовленість, депресію, прийняття. Кожна с фаз має певний рівень ірраціональності, але найнижчий рівень спостерігається під час стадії прийняття.

В залежності від рівня ірраціональної (біхевіористичної) складової, змінюються межі функціонування ірраціональності. Так, наприклад при високих рівнях, ірраціональність поширюється на неконтрольований сектор. Присутня чітка кореляція між рівнем розвитку економіки (етапом економічного росту) та рівнем тіньового сектору, корупції. В залежності від переході країни за рівнем економічного розвитку збільшення зменшення меж функціонування ірраціональної поведінки в неконтрольованому секторі буде змінюватися від  $10$  до  $40\%$ .

Дослідження поведінкових фінансів, включає психологію, поведінкову економіку, нейронауку. Поєднуючи основи дослідження, та додаючи розвиток та досягнення в області штучного інтелекту, спрогнозували нову методику для оцінки, прогнозування рішень людини – AI Recognized Behavior (AIRB). Суть методу полягає в адаптації новітніх технологій для визначення когнітивного стану та поведінки людини штучним інтелектом для прогнозування дій. За допомогою технологій, зовнішнє сприйняття та когнітивний стан буде зчитуватися, аналізуватись, порівнюватись з істо-

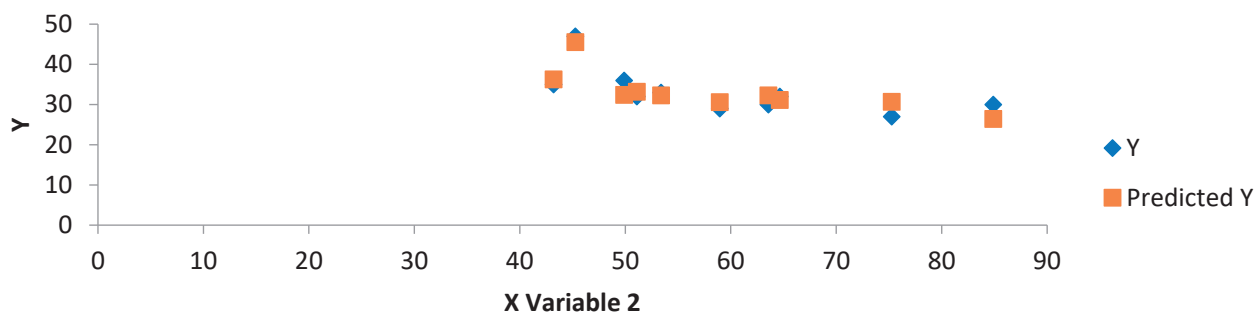


Рис. 4. Статистичні залишки

Джерело: виведено автором з кореляційно-регресійного аналізу

ричним досвідом прийняття рішень, з іншими людьми, та на основі цих даних буде формуватися прогноз прийняття рішень.

Для аналізу ірраціональності, рішення краще за все, поділяти на групові (збори акціонерів, директорів або інші групи), та ті які прийняті однією людиною (окремим малим суб'єктом господарювання, інвестором, чи представником іншої галузі). Групові рішення найскладніші, для прогнозування ірраціональних дій, оскільки доведено, що характеристика рішення групи може не дорівнює сумі характеристик її учасників, тому ймовірний прогноз побудований на основі методу AIRB для кожного учасника не дасть результатів, виходячи з цього, проблему прогнозу ірра-

ціональної поведінки груп можливо вирішити шляхом створення незалежного державного органу оцінки кваліфікації індивіда, який буде визначати придатність да групи, чи то група інвесторів, чи група директорів чи інша. Придатність індивіда буде визначатися за історичним фактором, освітою, досвідом (подібне впроваджено в Україні, Законом «Про страхування»), та для уникнення фальсифікації даних історія індивіда записуватиметься в блокчейн технологію одночасно з досягненнями.

Індекс поточного становища більше за все впливає на межі функціонування біхевіористичних фінансів, збільшення поточного становища на 1, зменшить рівень неконтрольованої економіки на 0.6.

### Бібліографічний список:

1. Давиденко Н., Оліфер Л., Васілевська Н. Сіра зона та її вплив на фінансовий потенціал країни. *Збірник наукових праць СГГАУ. Політичні науки, фінанси, маркетинг*. 2020. 24(73), 31–42.
2. Бекер Г., & Мерфі К. Соціальна економіка. Ринкова поведінка в соціальному середовищі. *Гарвардський університет*. 2009. С. 156–185.
3. Надія Д., Наталія В., Ольга К. Вплив біхевіористичних упереджень на прийняття рішень фінансовими менеджерами. *Економіка управління бізнесом*. 2023. С. 23–27.
4. Тверські А., Канеман Д. Судження за умов невизначеності: евристика та упередження. *Упередження в судженнях виявляють деякі евристики мислення за умов невизначеності*. Наука. 1974. С. 1124–1131.
5. Талер Р. Поведінкова економіка. Як ми приймаємо рішення. 2018. С. 361–362.
6. Кваша О. В. Основні положення та гіпотези поведінкових фінансів. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 225–231. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.5.225
7. Саймон, Г. А. Поведінкова модель раціонального вибору. *Квартальний економічний журнал*. 1955. С. 99–118.
8. Кваша С., Давиденко Н., Пасічник Ю. Моделювання ВВП: оцінка методологій та особливості його використання в Україні. *Проблеми і перспективи менеджменту*. Том 16. Випуск 4. 2018. С. 316.
9. Канеман Д., Сібон О. Хибність людських суджень. 2022. С. 19–362.
10. Шиллер Р. Ірраціональний оптимізм. Як бездумна поведінка керує ринками. 2016. С. 421.
11. Аріелі Д. Передбачувана ірраціональність 2021. С. 296.
12. Блінк Енерджі. Відкриваючи нову еру підключених очних пристроїв. URL: Blink Energy – Enabling a New Era of Connected Ocular Devices. 2024. DOI: (blinkenrg.com).
13. Кваша С. Блокчейн-базована кібербезпека: застосування та парадигми. 2024. С. 148.
14. Розмір тіньової економіки 31 європейської країни у 2022 році (у % від офіційного ВВП) DOI: <https://www.researchgate.net/figure/Size-of-the-shadow-economy-of-31-European-countries-in-2022-m-of-off-GDP-Source-fig3-361775720>.
15. Філімонов В. Фізіологія людини. Медицина. 2021. С. 488.
16. Давиденко Н. Жовніренко В., Оліфер І. Вплив тіньової економіки на податкову систему країни. *Підприємництво та інновації*. 2020. С.94–98.
17. Голберг К. Революція AI в медицині. GPT-4 та штучний інтелект. 2022. С. 281.
18. Кубінська Е., Мако А. Поведінкові фінанси в цифрову еру: заощадження та інвестиційні рішення. 2023. С. 182.
19. Сціпіон С. Злочинна толпа. Досвід колективної психології. Італія. 1892. С. 10–58.
20. Про страхування. Закон України. 18 листопада 2021 року. № 1909-IX. DOI: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>
21. Фюрер Дж. Прогулянки з Ейнштейном: Мистецтво і наука запам'ятовування всього. 2012. С. 110–140.
22. Дойдж Н. Мозок, який змінює себе. 2007. С. 226–240.
23. Кюблер-Росс, Е., Кесслер, Д. (2014). Про смерть і горе. Знаходження сенсу горя через п'ять стадій втрати. С. 286–288.
24. ІнфоСапієнс. Маркетингові дослідження. Індекс споживчих настроїв. 2024. DOI: Info Sapiens.
25. Косова Т., Терещенко О. Поведінковий підхід до регулювання економічних процесів на валютному ринку та їх моделювання. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 47–52. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.8.47

### References:

1. Davydenko N., Oliner L., Vasilevska N. (2020) Sira zona ta yiyi vpliv na finansovy potentsial krayiny [The Grey Zone and Its Impact on the Financial Potential of the Country]. *Collection of Scientific Works SGGAU. Political Science, Finance, Marketing*. 24(73), pp. 31–42.
2. Becker G., & Murphy K. (2009) *Sotsialna ekonomika. Ryinkova povedinka v sotsialnomu seredovishchi* [Social Economics. Market Behavior in a Social Environment] Harvard University Press. Pp. 156–185.
3. Nadiya D., Nataliya V., Olga K. (2023) Vplyv bikheviorystychnykh uperedzhen na pryunyattya rishen finansovymy menedzheramy [The Impact of Behavioral Biases on Decision-Making by Financial Managers] *Business Management Economics*. Pp. 23–27.
4. Tversky A., Kahneman D. (1974) Sudzhennya za umov nevznachenosti: evrystyka ta upredzhennya. Uperedzhennya v sudzhenyakh vyuvavlyayut deyaki evrystyki myslennya za umov nevznachenosti. [Judgment under Uncertainty. Heuristics and Biases. Judgmental biases expose certain heuristics of thought when facing uncertainty] *Science*. Pp. 1124–1131.
5. Thaler R. (2018) *Povedinkova ekonomika. Yak my pryumayemo rishennya*. [Behavioral Economics: How We Make Decisions]. Pp. 361–362.

6. Kvasha O.V. (2020) Osnovni polozhennya ta gipotezy povedinkovykh finansiv. [Basic Principles and Hypotheses of Behavioral Finance] *Economy and State*. No. 5. Pp. 225–231. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.5.225.
7. Simon H.A. (1955) Povedinkova model ratsionalnogo vyboru [A Behavioral Model of Rational Choice] *Quarterly Journal of Economics*. Pp. 99–118.
8. Kvasha S., Davydenko N., Pasichnyk Y. (2018) Modelyuvannya VVP: otsinka metodolohiy ta osoblyvosti yogo vikorystannia v Ukraini. [Modeling GDP: Assessment Methodologies and Features of Its Use in Ukraine] *Problems and Perspectives in Management*. Vol. 16, Issue 4. P. 316.
9. Kahneman D., Sibony O. (2022) *Hybnist lyudskykh sudzhen'*. [The Fallibility of Human Judgments] pp. 19–362.
10. Shiller R. (2016) *Irratsionalnyi optymizm. Yak bezdumna povedinka keruye rynkami*. [Irrational Optimism: How Thoughtless Behavior Drives Markets] 2016. P. 421.
11. Ariely D. (2021) *Peredbachuvana irratsionalnist* [Predictably Irrational] p.296.
12. Blink Energy. (2024) *Vidkryvayuchi novu eru pidklyuchenykh ochnykh prystroiv*. [Enabling a New Era of Connected Ocular Devices] URL: Blink Energy – Enabling a New Era of Connected Ocular Devices. URL: (blinkenrg.com).
13. Kvasha S. (2024) *Blokhcheyn-bazovana kiberbezpeka: zastosuvannya ta paradigmy*. [Blockchain-Based Cybersecurity: Applications and Paradigms] p. 148.
14. Rozmir tynyevoi ekonomiky 31 yevropeyskikh krayin u 2022 rotsi (u % vid ofitsiinoho VVP) [Size of the Shadow Economy of 31 European Countries in 2022 (as % of Official GDP)] Available at: <https://www.researchgate.net/figure/Size-of-the-shadow-economy-of-31-European-countries-in-2022-m-of-off-GDP-Source-fig3-361775720>. (accessed July 24, 2024)
15. Filimonov V. (2021) *Fiziologiya lyudyny* [Human Physiology.] *Medicine*. P. 488.
16. Davydenko N., Zhovnirenko V., Olifer I. (2020) Vplyv tynyevoi ekonomiky na podatkovu systemu krayiny [The Impact of the Shadow Economy on the Tax System of the Country.] *Entrepreneurship and Innovation*. Pp. 94–98.
17. Goldberg K. (2022) *Revoliutsiya AI v medytsyni. GPT-4 ta shtuchnyi intelekt* [AI Revolution in Medicine: GPT-4 and Artificial Intelligence.] p. 281.
18. Kubinska E., Mako A. (2023) *Povedinkovi finansy v tsyfrovu eru: zaoshchadzhennya ta investytsiyni rishennya* [Behavioral Finance in the Digital Era: Savings and Investment Decisions] p. 182.
19. Scipione S. (1892) *Zlochynna tolpa. Dosvid kolektyvnoyi psykholohii*. [The Criminal Crowd: An Essay on Collective Psychology] Italy pp. 10–58.
20. Law of Ukraine. (2021) *Pro Strahuvannya* [Insurance.] No. 1909-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>.
21. Foer J. (2012) *Prohulyanky z Einshteynom: Mystetstvo i nauka zapamyatovuvannya vshoho*. [Moonwalking with Einstein: The Art and Science of Remembering Everything.] pp. 110–140.
22. Doidge N. (2007) *Mozok, yakyy zminyye sebe* [The Brain That Changes Itself] pp. 226–240.
23. Kübler-Ross E., Kessler D. (2014) *Pro smert i gore. Znakhodzhennya sensu gory cherez pyat stadiy vtraty* [On Grief and Grieving: Finding the Meaning of Grief Through the Five Stages of Loss] pp. 286–288.
24. InfoSapiens. *Marketynhgyi doslidzhennya. Indeks spozhyvchykh nastroiv*. (2024) [InfoSapiens. (2024) Marketing Research. Consumer Sentiment Index]. DOI: Info Sapiens.
25. Kosova T., Tereshchenko O. (2021) *Povedinkovy pidkhid do rehulyuvannya ekonomichnykh protsesiv na valyutnomu rynku ta yikh modelyuvannya*. [Behavioral Approach to Regulating Economic Processes in the Currency Market and Their Modeling]. *Economy and State*. No. 8. Pp. 47–52. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.8.47

Стаття надійшла до редакції 16.08.2024

УДК 004.738.5:657:630\*31

JEL M41, L73

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-16

**Василішин С.І.**

доктор економічних наук, професор,  
провідний науковий співробітник відділу обліку та оподаткування,  
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»;  
Товариство з додатковою відповідальністю «Інститут обліку і фінансів»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5023-9878>

**Stanislav Vasylyshyn**

National Scientific Centre “Institute of Agrarian Economics”;  
Institute of Accounting and Finance

**Остапчук С.М.**

кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник відділу обліку та оподаткування,  
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2342-6376>

**Serhii Ostapchuk**

National Scientific Centre “Institute of Agrarian Economics”

## НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА МЕТОДИКА ЕЛЕКТРОННОГО ОБЛІКУ ДЕРЕВИНИ

### REGULATORY SUPPORT AND METHODS OF E-ACCOUNTING FOR TIMBER PRODUCTION

**Анотація.** Сталий розвиток лісової галузі можливий за умови, коли обсяги вирубок не випереджають обсягів закладення нових лісових масивів. Необхідність контролю за цими процесами на загальнодержавному рівні зумовлює потребу ведення системного обліку, і зокрема впровадження сучасних методів фіксації виробництва, наявності та руху деревини. Метою статті є розкриття та оцінка нормативно-правового забезпечення та методичних засад електронного обліку деревини в Україні, щоб виявити причини його повільного впровадження на практиці. Здійснено ретроспективний аналіз кроків з реалізації ідеї електронного обліку деревини в законодавчій площині. У статті розкрито методичні засади ведення електронного обліку деревини підприємствами-лісокористувачами та описано процес документування відповідних господарських операцій. Виявлено, що головною причиною повільного впровадження електронного обліку деревини була відсутність методичного забезпечення, що пояснюється слабкою зацікавленістю законодавчих органів у ліквідації «сірих схем» заготівлі деревини та пасивною позицією наукової спільноти щодо вивчення цього питання. Хоча електронний облік деревини не вніс революційних змін у сферу інформаційно-аналітичного забезпечення управління, а лише змінив форму фіксації і передачі даних, без якісного розширення їх змісту, він все ж сприяє своєчасному, якісному та оперативному складанню первинних документів на кожному етапі заготівельних робіт.

**Ключові слова:** електронний облік деревини, методичне забезпечення обліку, виробництво і реалізація продукції лісівництва, документування операцій із заготівлі деревини, лісогосподарські підприємства.

**Abstract. Introduction.** Sustainable development of the forest sector is possible if the volume of felling is at most the volume of planting new forest areas. The need to control these processes at the national level presupposes the need for systematic accounting, particularly the introduction of modern methods of recording wood product production, availability and movements. **Purpose.** The article aims to reveal and assess the regulatory support and methodical principles of e-accounting for timber production in Ukraine to uncover the reasons for its slow implementation in practice. **Methods.** The basis of this study is a systematic approach to the study of the problems of e-accounting for timber production, the implementation of which is based on the authors' use of such methods of scientific knowledge as induction and deduction, analysis and synthesis, and comparison. An illustrative method was used to present individual research results visually. During the formation of conclusions, the authors used the abstract-logical method. **Results.** A retrospective analysis of steps to implement the idea of e-accounting for timber production in the legislative plane was carried out. The concept of e-accounting for timber production is presented illustratively. The article discloses the methodical principles of e-accounting for timber production by forest-user enterprises and describes the process of documenting relevant business transactions. It was revealed that the main reason for the slow implementation of e-accounting for timber production was the lack of methodical support, which is explained by the weak interest of legislative bodies in eliminating “grey schemes” of wood harvesting and the passive position of the scientific community regarding the study of this issue. **Conclusion.** Although e-accounting for timber production did not make revolutionary changes in the field of information and analytical support of management, it only changed the form of recording and transmission of data, without a qualitative expansion of their content, it still contributes to the timely, high-quality and efficient preparation of primary documents at each stage of procurement work. This study also showed that methodical support plays a crucial role in the practical implementation of conceptual and methodological innovations, such as e-accounting for timber production in Ukraine. To further improve its functionality, the scientific community should investigate this issue more actively and study the foreign experience of managing forestry based on sustainable development.

**Keywords:** e-accounting for timber production, methodical support of accounting, production and sale of forestry products, documentation of wood harvesting operations, forestry enterprises.

**Постановка проблеми.** Деревина є універсальною сировиною для різних галузей промисловості та художнього виробництва. Хоча ліси є відновлюваним природним ресурсом, для отримання товарної деревини дерева мають рости як мінімум протягом кількох десятиліть. Щоб забезпечити сталий розвиток лісової галузі, обсяги вирубок не повинні випереджати обсяги закладення нових лісових масивів. Необхідність контролю за цими процесами на загальнодержавному рівні зумовлює потребу ведення системного обліку, і зокрема впровадження сучасних методів фіксації виробництва, наявності та руху деревини.

З огляду на екологічну цінність лісів, незаконні вирубки – це не лише складова тіньової економіки а, перш за все, шкода завданя суспільству для якого ліс є національним багатством. В локальному масштабі вся деревина, що проходить поза бухгалтерським обліком, є економічними втратами для регіональних лісництв, а також для бюджету місцевих громад, у власності яких сьогодні перебуває частина лісів.

З метою подолання корупції у сфері заготівлі деревини уряд ще понад десять років тому почав впроваджувати систему електронного обліку деревини, в якій ключову роль мали б відіграти сучасні технології збору, фіксації, передачі та обробки даних. Фактично, ця складова мала б доповнити традиційний бухгалтерський облік, який здійснюють постійні лісокористувачі. Однак, на практиці електронний облік деревини впроваджується досить повільно. Щоб зрозуміти, чи пов'язано це із правовими і методичними аспектами, чи перешкоди є дещо іншими, в цій публікації ми розглянемо та оцінимо нормативно-правове забезпечення та існуючу методіку електронного обліку деревини.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика електронного обліку не є надто дослідженою українськими вченими, з огляду на кількість авторів та їхніх публікацій за останні десять років. Різноманітні аспекти електронного обліку деревини досліджували О.М. Данілова [1], І.В. Замула [4; 5], А.С. Макаренко [8], С. Остапчук, Ю. Бараненко, Л. Дриманова [10], А.Д. Самойленко, Л.Ю. Гальчинський [11], Т.М. Сторожук, Н.С. Дружинська [12; 13], В.В. Чудовець, І.В. Рябушко [14].

Як вважає А.С. Макаренко, в обліку лісозаготівель та лісовідновлення існують певні прогалини, які система електронного обліку не зможе повністю усунути, адже насамперед необхідно удосконалити методологію в частині визнання і розподілу витрат [8].

Проаналізувавши системи електронного обліку в інших країнах В.В. Чудовець та І.В. Рябушко прийшли до висновку, що враховуючи часткове введення електронного обліку, стан нормативного та облікового забезпечення лісогосподарської діяльності в Україні, доцільно впровадити такі заходи, що мають місце в міжнародній практиці:

- інвентаризація та оцінка вартості лісів, у тому числі за допомогою лазерного сканування;
- створення цифрових карт лісів;
- формування та використання ДНК баз деревини;
- посилення кримінальної відповідальності за незаконні рубки та ін. [14, с. 316].

А.Д. Самойленко та Л.Ю. Гальчинський акцентують увагу на проблемі інтеграції даних з систем електро-

нного обліку деревини. Вони зазначають, що при наявності несистематизованої структури даних проводити загальний державний контроль та облік деревини, яка знаходиться на території України, є занадто складно та дорого. Тому слід системно розробити і впровадити інтегровану інформаційну систему лісового господарства України, яка охопить всі рівні лісового сектора агрокомплексу України [11].

В попередніх дослідженнях нами також було виявлено, що поки що електронний облік деревини не можна назвати системним, тому що він не охоплює лісові ресурси деревного походження на корені, побічну та супутню продукцію від деревини та всю продукцію недеревного походження. З іншого боку, важливо поєднати цей сегмент обліку з іншими складовими (різні види звітності, дані моніторингу стану лісів, облік витрат на відновлення і захист лісових масивів, оцінка стійкості лісів тощо), щоб сформувати інтегровану систему управління лісовим господарством [10, с. 36].

На думку Т.М. Сторожук та Н.С. Дружинської, для дієвого та ефективного механізму дії електронного обліку лісопродукції необхідні зусилля усього суспільства: державних органів влади – шляхом розробки та впровадження законодавчо-нормативних документів, дієвої системи регулювання та контролю; інститутів громадянського суспільства – через постійний моніторинг та контроль за дотриманням законодавства, проведення заходів з пропаганди ролі та значення лісових ресурсів для нашого життя та планети в цілому; лісопромислового бізнесу шляхом збереження та ефективного використання наявних лісових ресурсів, їх відновлення та забезпечення сталого розвитку підприємств та галузі [13, с. 431].

Таким чином, результати попередніх досліджень свідчать, що електронний облік деревини в Україні перебуває на стадії становлення, а його нормативно-правові та методичні засади, які будуть розкриті у цій статті, мають бути удосконалені, беручи до уваги передовий міжнародний досвід в цій галузі. Важливо, щоб цей сегмент обліку не був відокремленим, а став невід'ємним компонентом інтегрованої системи інформаційного забезпечення управління та контролю в лісовому господарстві.

**Мета статті** – розкрити та оцінити нормативно-правове забезпечення та методичні засади електронного обліку деревини в Україні, щоб виявити причини його повільного впровадження на практиці та окреслити потенційні напрямки вдосконалення.

**Методи дослідження.** В основу цього дослідження покладено системний підхід до вивчення проблем електронного обліку деревини, реалізація якого базується на використанні авторами таких методів наукового пізнання як індукція і дедукція, аналіз і синтез, порівняння. Для наглядного представлення окремих результатів дослідження використано ілюстративний метод. Під час формування висновків використано абстрактно-логічний метод.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Першим кроком до впровадження в Україні системи електронного обліку деревини стало затвердження у 2009 році Концепції створення єдиної державної системи електронного обліку деревини [7]. Як зазначив законодавець, концепція була націлена на вирішення



завдань, про які було згадано на початку статті, зокрема це: скорочення незаконних рубок і, як наслідок, тіньового обороту деревини, захист лісових насаджень від несанкціонованих дій лісокористувачів, сталий розвиток лісової промисловості. Концептуально, система електронного обліку деревини мала б включати такі складові (рис. 1).

Загалом було визначено два етапи впровадження:

– 2009–2010 роки – реалізація представленого на рис 1;

– 2010–2012 роки – поглиблення функціональності (охоплення електронним обліком ширшого спектру виробничо-збутових процесів) та створення єдиної державної системи електронного обліку деревини.

З усього визначеного плану заходів на кінець 2012 року була впроваджена лише галузева інформаційно-телекомунікаційна система «Електронний облік деревини. Winforstpro-Україна» (апаратна і програмна складова), в якій були реалізовані відповідні алгоритми обліку. Користувач системи отримав можливість формувати досить широкий перелік довідників (лісокористувачі, користувачі системи обліку деревини, види та породи деревини, види рубок та ін.).

Адміністратором системи та власником майнових прав на неї стало Державне підприємство «Лісогосподарський Інноваційно-Аналітичний Центр» (ДП «ЛІАЦ») [2]. Зауважимо, що таким чином ведення електронного обліку деревини з використанням цього програмного забезпечення передбачає, що лісогосподарські підприємства мають укласти ліцензійний договір з ДП «ЛІАЦ».

Очевидно, що для практичного поширення згаданої системи потрібно було розробити інструкцію (методичні засади) ведення електронного обліку деревини. Однак, цей крок було здійснено лише у 2021 році, коли Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України затвердило Інструкцію з ведення електронного обліку деревини (далі – Інструкція № 621) [6]. Як наслідок, майже десять років система електронного

обліку деревини в Україні юридично існувала, проте, де-факто підприємства-лісокористувачі не мали відповідного методичного забезпечення, а тому не вели такого обліку.

Хоча електронний облік деревини в Україні впроваджувався дуже повільно, що, на наш погляд, пов'язано високим рівнем корупції в сфері лісокористування, а відтак небажанням працювати в рамках закону, більшість вчених позитивно оцінюють цю ідею. Як зазначають І.В. Замула, М.М. Танасієва та О.В. Шавурська, електронна система обліку деревини передбачає фіксування та оформлення руху лісової продукції із застосуванням засобів автоматизації на всіх етапах лісозаготівельних робіт. Впровадження електронної системи обліку деревини позитивно вплинуло на організацію бухгалтерського обліку, оскільки сприяє своєчасному, якісному та оперативному складанню первинних документів на кожному етапі заготівельних робіт [5, с. 87].

В контексті електронного обліку деревини сьогодні Інструкція № 621 – основний нормативно-правовий документ, що регулює його ведення, разом з яким були запроваджені такі форми документів:

– специфікація приймання деревини від заготівлі (форма ЕО-1);

– щоденник приймання деревини від заготівлі (форма ЕО-2);

– щоденник приймання деревини від розкряжування довгомірних лісоматеріалів (форма ЕО-3);

– специфікація-накладна приймання деревини після зміни якості (форма ЕО-4);

– специфікація-накладна на відправлення деревини залізничним транспортом (форма ЕО-5);

– товарно-транспортна накладна (ліс) (ТТН-ліс) (форма ЕО-6).

Відмітимо, що ще до затвердження Інструкції № 621 були прийняті або оновлені деякі законодавчі акти, що сприяли розвитку системи електронного обліку деревини в Україні (табл. 1).



Рис. 1. Концептуальне бачення системи електронного обліку деревини

Джерело: побудовано авторами на основі [7]

Таблиця 1

## Нормативно-правові акти, що сприяли розвитку системи електронного обліку деревини в Україні

№	Назва документу	Примітка
1	Указ Президента України від 21.11.2017 р. № 381/2017 «Про додаткові заходи щодо розвитку лісового господарства, раціонального природокористування та збереження об'єктів природно-заповідного фонду»	Наказ Кабінету міністрів України забезпечити впровадження Держлісагентством єдиної державної системи електронного обліку деревини, у тому числі підтвердження походження деревини, з урахуванням європейських норм та стандартів
2	Закон України «Про особливості державного регулювання діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, пов'язаної з реалізацією та експортом лісоматеріалів» (редакція від 06.09.2018 р. № 2530-VIII)	Держлісагентство має забезпечити ведення та розміщення на своєму офіційному веб-сайті електронного переліку виданих сертифікатів про походження лісоматеріалів та виготовлених з них пиломатеріалів. Встановити порядок моніторингу внутрішнього споживання вітчизняних лісоматеріалів необроблених.
3	Порядок проведення моніторингу внутрішнього споживання вітчизняних лісоматеріалів необроблених і контролю за неперевищенням обсягу внутрішнього споживання вітчизняних лісоматеріалів необроблених (Постанова КМУ від 04.12.2019 р. № 1142)	Порядок визначає механізм проведення моніторингу внутрішнього споживання вітчизняних лісоматеріалів необроблених і контролю за неперевищенням обсягу внутрішнього споживання вітчизняних лісоматеріалів необроблених на основі систематизації та узагальнення інформації про походження, заготівлю та реалізацію деревини власниками лісів і постійними лісокористувачами.

Джерело: складено авторами на основі [3]

Таким чином, після прийняття відповідного методичного забезпечення майже всі лісгосподарські підприємства в Україні приєдналися до системи електронного обліку деревини, ведення якої фактично стало обов'язковим для всіх власників та лісокористувачів.

Для популяризації та кращого розуміння суті електронного обліку деревини ДП «ЛПАЦ» на своєму сайті [2] ілюстративно представила цей процес, окремі аспекти якого розглянемо детальніше.

Відповідальні за електронний облік особи на локації безпосередньої заготівлі деревини (лісосіка, верхній склад) повинні мати технічні та інші допоміжні засоби (мобільні гаджети із встановленим відповідним програмним забезпеченням, прилади та розхідні матеріали для маркування).

Кожна одиниця деревини підлягає замірам і маркуванню фарбою чи крейдою, що не змивається. В торець колоди кріпиться бирка із цифровим штрих-кодом. На підставі виконаних дій відповідальна особа у мобільному гаджеті формує Специфікацію приймання деревини від заготівлі (форма ЕО-1) та сканує бирку. Ця послідовність дій застосовується до кожної одиниці заготовленої деревини (колоди).

В кінці поточного робочого дня всі сформовані форми ЕО-1 за допомогою відповідних засобів зв'язку (мережі Інтернет) передаються на центральний сервер бухгалтерії підприємства та є підставою для формування Щоденника приймання деревини від заготівлі. Щоденник роздруковується в трьох примірниках, по одному підряднику, відповідальній особі, для бухгалтерії та є документальною підставою для оприбуткування деревини.

Операція з вивезення деревини оформляється товарно-транспортною накладною (форма ЕО-6). Щоб сформувати цей електронний документ відповідальна особа вказує інформацію про пункт навантаження та одержувача деревини, сканує бирки на кожній колоді, а також за допомогою переносного принтера роздруковує його в трьох примірниках, на яких свої підписи ставлять: відправник, водій, одержувач.

Завдяки інтернет-комунікації дані цього документа також передаються відповідальною особою на центральний сервер підприємства в систему електронного обліку деревини.

Аналогічно до операцій з вивезенням деревини, оформляється приймання лісової продукції на кінцевому складі підприємства. Однак, під час сканування кожної бирки вказується інформація щодо породи, сортименту, класу якості деревини. Завдяки введенню даних щодо довжини і діаметру колод автоматично розраховується їх об'єм, а електронним документом у цьому випадку є Специфікація приймання деревини від заготівлі (форма ЕО-1), що роздруковується у двох примірниках.

Всі електронні документи форми ЕО-1, сформовані на гаджетах відповідальних осіб, передаються на центральний сервер бухгалтерії підприємства в кінці дня, а на їх підставі система автоматично формує Щоденник приймання деревини від заготівлі. Останній є підставою для оприбуткування деревини.

Інші операції з деревиною, такі як переробка в цеху чи безпосередньо в лісі, оформлюються за тим же алгоритмом в системі електронного обліку, при цьому відповідальна особа вносить в базу оновлені дані щодо якісних та кількісних характеристик деревини. Підставою для списання деревини, що направляється на розкряжування, та подальшого її оприбуткування є щоденник приймання деревини від розкряжування довгомірних лісоматеріалів (форма ЕО-3).

В залежності від виду транспорту, яким відправляють деревину під час її реалізації, може складатися форма ЕО-6 або форма ЕО-5.

Лісові масиви як об'єкти бухгалтерського обліку визнаються довгостроковими біологічними активами рослинництва. Плоди з дерев у лісі, деревина ділова та дрова визнаються сільськогосподарською продукцією, на яку поширюється НП(С)БО 30 «Біологічні активи» [9].

Лісові ресурси віднесено до специфічного виду біологічних активів, оскільки вони відповідають основному критерію віднесення до останніх – здатність

Таблиця 2

## Облік витрат на вирощування лісу

№	Зміст господарської операції	Кореспонденція рахунків		Документування
		Дт	Кт	
1	Відображення витрат на вирощуванні лісу	155	209, 661, 651, 131	Первинні документи з оформлення витрат: видаткові накладні, акти виконаних робіт, бухгалтерські довідки та ін.
2	Списання щомісячних витрат	165 або 166	155	Акт приймання довгострокових біологічних активів рослинництва (багаторічних насаджень) і передачі їх в експлуатацію (форма № ДБАСГ-1)
3	Ліс готовий до використання зараховано до складу довгострокових біологічних активів	161 або 162	165 або 166	

Джерело: складено авторами на основі [4; 5]

до біологічних перетворень, тобто лісовим активам характерні процеси росту, дегенерації та відтворення, які призводять до якісних та кількісних змін в таких активах [5, с. 39].

В таблиці 2 наведено порядок обліку витрат на вирощування лісу.

Витрати, що пов'язані з подальшим утримуванням готового за своїм призначення лісу, включаються у собівартість сільськогосподарської продукції – деревини ділової і дров.

Облікове відображення витрат на проведення лісозаготівельних робіт базується на основі положень П(С)БО 16 «Витрати», в частині визначення собівартості заготовленої лісової продукції, і П(С)БО 30 «Біологічні активи» – первісне визнання деревної продукції та додаткових лісових активів. Витрати на проведення лісозаготівельних робіт відносяться до поточних витрат основної діяльності, оскільки заготівельний процес триває 1 рік (термін дії лісорубного квитка). У зв'язку з цим їх необхідно відображати на рахунку 231 «Витрати на заготівлю деревини» [4, с. 183].

**Висновки.** Проведений нами аналіз нормативно-правового забезпечення та методики електронного обліку деревини в Україні дозволяє стверджувати про наступне:

– Ідея електронного обліку деревини відповідає тенденції діджиталізації управлінських процесів і має на меті не лише покращити процес реєстрації та документування операцій із заготівлі, транспортування та зберігання деревини, але передусім забезпечити скорочення незаконних рубок і тіньового обороту лісопродукції.

– Необґрунтоване затягування процесу розробки методичного забезпечення більш як на десятиліття вказує на незацікавленість у вищих ешалонах влади щодо усунення «сірих схем» заготівлі деревини. Як свідчить практика, через відсутність методичного забезпечення впроваджена у 2012 році галузева інформаційно-телекомунікаційна система «Електронний облік деревини. Winforstpro-Україна» не набула поширення допоки підприємства-лісокористувачі не отримали Інструкцію з ведення електронного обліку деревини № 621.

– Певною мірою пасивною можна вважати позицію наукової спільноти, яка не приділила достатньої уваги розвитку методології та методики електронного обліку деревини в Україні, про що свідчить дуже мала кількість публікацій за останні 10 років.

– Аналіз методики електронного обліку деревини показав, що він не вніс революційних змін у сферу інформаційно-аналітичного забезпечення управління, а лише змінив форму фіксації і передачі даних, без якісного розширення їх змісту, в той час як зарубіжні аналогічні системи орієнтовані саме на підвищення інформативності облікових даних. Такий облік поки що не можна назвати системним, адже він не охоплює лісові ресурси деревного походження на корені, побічну та супутню продукцію від деревини та всю продукцію недеревного походження.

– Подальший вектор розвитку електронного обліку в лісовій галузі має базуватися на більшій залученості наукової спільноти до розробки його методології на основі адаптації міжнародної практики сталого лісокористування, в управлінні яким ключову роль відіграє інтегрована облікова інформація.

## Бібліографічний список:

1. Данілова О. М. Використання сучасних методів та технологій для обліку та спостережень за лісовими насадженнями. *Development and implementation of technologies in production*. Abstracts of V International Scientific and Practical Conference. Leeuwarden, Netherlands 2021. pp. 10–13. URL: <http://ir.library.nmu.com/bitstream/123456789/2305/1/V-Conference-збірник.pdf#page=10> (дата звернення: 8.08.2024).
2. Єдина державна система електронного обліку деревини Державного Підприємства «Лісогосподарський Інноваційно-Аналітичний Центр» (ДП «ЛІАЦ»). URL: <https://www.ukrforest.com/eod> (дата звернення: 2.08.2024).
3. Законодавство України – Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws> (дата звернення: 3.08.2024).
4. Замула І. В., Шавурська О. В. Бухгалтерський облік операцій з лісокористування. *Науковий вісник Ужгородського університету: Серія: Економіка*. 2014. Вип. 2 (43). С. 179–184.
5. Замула І. В., Танасієва М. М., Шавурська О. В. Бухгалтерський облік, аналіз і аудит лісових ресурсів і витрат на їх відтворення та використання: монографія. Житомир, 2021. 257 с.
6. Інструкція з ведення електронного обліку деревини, затверджена наказом Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України від 27.09.2021 р. № 621. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1343-21#Text> (дата звернення: 2.08.2024).
7. Концепція створення єдиної державної системи електронного обліку деревини: розпорядження Кабінету міністрів України від 16.09.2009 р. № 1090-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1090-2009-p#Text> (дата звернення: 2.08.2024).

8. Макаренко А. С. Діагностика стану облікового відображення лісокористування. *Облік і фінанси*. 2017. № 2(76). С. 36–42.
9. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 30 «Біологічні активи», затверджено наказом Міністерства фінансів України від 18.11.2005 р. № 790. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05#Text> (дата звернення: 9.08.2024).
10. Остапчук С., Бараненко Ю., Дриманова Л. Електронний облік деревної продукції лісового господарства в Україні: проблеми та шляхи удосконалення. *Облік і фінанси*. 2023. № 4(102). С. 26–38. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4\(102\)-26-38](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4(102)-26-38)
11. Самойленко А. Д., Гальчинський Л. Ю. Аналіз стану інтегрованої системи обліку та контролю лісового сектору агрокомплексу України. *Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених*. 2017. Вип. 11. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22603> (дата звернення: 2.08.2024).
12. Сторожук Т. М., Дружинська Н. С. Організація електронного обліку продукції лісового господарства деревного походження. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. 2018. Вип. 2. С. 206–212.
13. Сторожук Т. М., Дружинська Н. С. Удосконалення електронного обліку деревини та іншої продукції рослинного походження. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 6(8). С. 424–433.
14. Чудовець В. В., Рябушко І. В. Роль обліку в припиненні незаконних рубок лісу. *Бізнесінформ*. 2020. № 12. С. 3010–318. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-310-318>

### References:

1. Danilova O. M. (2021) Vykorystannia suchasnykh metodiv ta tekhnolohii dlia obliku ta sposterezhen za lisovymy nasadzheniamy [Use of modern methods and technologies for accounting and monitoring of forest plantations]. Development and implementation of technologies in production. Abstracts of V International Scientific and Practical Conference, Netherlands: Leeuwarden, pp. 10–13. Available at: <http://ir.library.nmu.com/bitstream/123456789/2305/1/V-Conference-zbirnyk.pdf#page=10> (accessed August 8, 2024)
2. Iedyna derzhavna systema elektronnoho obliku derevyny Derzhavnoho Pidpryemstva "Lisohospodarskyi Innovatsiino-Analitychnyi Tsentr" [The unified state system of e-accounting for timber production of the State Enterprise "Forestry Innovation and Analytical Center"]. Available at: <https://www.ukrforest.com/eod> (accessed August 2, 2024)
3. Zakonodavstvo Ukrainy – Ofitsiyni portal Verkhovnoi Rady Ukrainy [Legislation of Ukraine – Official portal of the Verkhovna Rada of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws> (accessed August 3, 2024)
4. Zamula I. V., Shavurska O. V. (2024) Bukhhalterskyi oblik operatsii z lisokorystuvannia [Accounting of operations on forest use]. Scientific Bulletin of Uzhhorod University, Series "Economics", vol. 2 (43), pp. 179–184.
5. Zamula I. V., Tanasiieva M. M., Shavurska O. V. (2021) Bukhhalterskyi oblik, analiz i audyt lisovykh resursiv i vytrat na yikh vidtvorennia ta vykorystannia [Accounting, analysis and audit of forest resources and costs for their reproduction and use]. Zhytomyr.
6. Ministerstvo zakhystu dovkillia ta pryrodnykh resursiv Ukrainy (27.09.2021) Instruktsiia z vedennia elektronnoho obliku derevyny № 621 [Instructions for e-accounting for timber production No. 621]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1343-21#Text> (accessed August 2, 2024)
7. Kabinet ministriv Ukrainy (16.09.2009) Kontseptsii stvorennia yedynoi derzhavnoi systemy elektronnoho obliku derevyny № 1090-r [The concept of creating a unified state system of e-accounting for timber production]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1090-2009-r#Text> (accessed August 2, 2024)
8. Makarenko A. S. (2017) Diahnostyka stanu oblikovoho vidobrazhennia lisokorystuvannia [Diagnostic assessment of forest management accounting]. *Oblik i finansy*, no. 2(76), pp. 36–42.
9. Ministerstvo finansiv Ukrainy (18.11.2005) Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 30 "Biologichni aktyvy" [National Accounting Standard 30 "Biological assets"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05#Text> (accessed August 9, 2024)
10. Ostapchuk S., Baranenko Yu., Drymanova L. (2023) Elektronnyi oblik derevnoi produktsii lisovoho hospodarstva v Ukraini: problemy ta shliakhy udoskonalennia [E-accounting for wood products of forestry in Ukraine: problems and ways of improvement]. *Oblik i finansy*, no. 4(102), pp. 26–38. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4\(102\)-26-38](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4(102)-26-38)
11. Samoilenko A. D., Halchynskyi L. Yu. (2017) Analiz stanu intehrovanoi systemy obliku ta kontroliu lisovoho sektoru ahrokompleksu Ukrainy [Analysis of the state of the integrated system of accounting and control of the forest sector of the agricultural complex of Ukraine]. *Actual problems of economics and management*, vol. 11. Available at: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22603> (accessed August 2, 2024)
12. Storozhuk T. M., Druzhynska N. S. (2018) Orhanizatsiia elektronnoho obliku produktsii lisovoho hospodarstva derevnoho pokhodzhennia [Organization of electronic accounting of forestry products of wood origin]. *Economic Herald. Series: Finance, Accounting, Taxation*, vol. 2, pp. 206–212.
13. Storozhuk T. M., Druzhynska N. S. (2022) Udoskonalennia elektronnoho obliku derevyny ta inshoi produktsii rosllynnoho pokhodzhennia [Improving electronic registration of wood and other plant products]. *Scientific innovations and advanced technologies*, no. 6(8), pp. 424–433.
14. Chudovets V. V., Riabushko I. V. (2020) Rol obliku v pryypynenni nezakonnnykh rubok lisu [The role of accounting in stopping illegal logging]. *Biznesinform*, no. 12, pp. 3010–318. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-310-318>

Стаття надійшла до редакції 13.08.2024

УДК 338.4(035.3)(477)(340.144)

JEL K22, O11, O23

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-17

Петруненко Я.В.

доктор юридичних наук, професор,  
Державна установа «Інститут економіко-правових досліджень  
імені В.К. Мамутова Національної академії наук України»  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1186-730X>

Iaroslav Petrunenko

State Organization “V. Mamutov Institute of Economic and Legal Research  
of the National Academy of Sciences of Ukraine”

## ОСНОВНІ КОНСТАНТИ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

### THE MAIN CONSTANTS OF UKRAINE'S ECONOMIC GROWTH IN THE CONDITIONS OF WAR

**Анотація.** У статті проведено теоретичний аналіз проблем та протиріч механізмів забезпечення економічного зростання України в умовах війни. Зокрема, здійснено аналіз ефективності використання державних коштів на прикладі окремих кейсів, зроблено акцент на необхідності розвитку малого і середнього підприємництва, а також запропоновано конкретні пріоритети економічного відновлення України у час війни. Зазначається, що економічне зростання України представляє собою виклик та необхідність для країни, яка перебуває в умовах війни. Важливим елементом дослідження є аналіз впливу війни на економічні процеси і здатність країни адаптуватись до економічних викликів. Дослідження орієнтоване на визначення оптимальних стратегій для економічного зростання в умовах війни та надає практичні рекомендації для управлінців, політиків та громадськості.

**Ключові слова:** російсько-українська війна, економічне зростання, підтримка, ефективність використання державних коштів, підприємництво.

**Abstract. Introduction:** This research article is devoted to the main constants of Ukraine's economic growth in the context of war. **Purpose:** The purpose of the article is to provide a theoretical analysis of the problems and contradictions of the mechanisms for ensuring Ukraine's economic growth in the context of war. **Methods:** The research was conducted using such methods as generalisation, critical thinking, analysis and synthesis, etc. **Results:** In the context of a theoretical analysis of the problems and contradictions of the mechanisms for ensuring Ukraine's economic growth in times of war, the article analyses the efficiency of using public funds on the basis of selected cases, focuses on the need to develop small and medium-sized enterprises, and proposes specific priorities for Ukraine's economic recovery in times of war. **Conclusion:** Given the current challenges, state authorities and local self-government bodies should continue to focus their efforts on maximising the mobilisation of all resources to ensure: stable functioning of the economy in wartime (including through the implementation of a set of measures to create jobs through business support and investment promotion); defence of the region against a possible escalation of hostilities; further implementation of measures to restore damaged social infrastructure; and improvement of the level of social protection of the population. The author suggests that the systematic and consistent implementation of the country's reconstruction strategy aimed at restoring the living environment and economic infrastructure, developing national industry, overcoming raw material and agricultural specialisation, and technological and structural complication of production to achieve competitiveness in international markets for high-tech goods with high added value is a mandatory priority for the revival and development of Ukraine as a strong European state. The reconstruction process should be used to invest in sustainable companies and infrastructure. In addition, attention should be focused on such areas as expanding exports, deepening value chains in agribusiness, developing the production of environmentally friendly products and supporting IT start-ups, developing creative industries, and artificial intelligence, which will help create new opportunities for economic development.

**Keywords:** Russian-Ukrainian war, economic growth, support, efficiency of public funds, entrepreneurship.

**Постановка проблеми.** Обравши шлях євроатлантичної інтеграції, Україна зобов'язалась імплементувати міжнародні стандарти забезпечення економічної стабільності, високого рівня економічної активності і соціальних норм, дотримуватись їх, а також забезпечувати збалансований розвиток відповідно до загальноприйнятих міжнародних правил. Динамічне соціально-економічне зростання країни можливе через пошук додаткових фінансових резервів. Посилення позитивних чинників та зменшення негативних впливів на ефективність використання державних коштів специфічно становлять надійний запас і фактор стабільності макрофінансової системи, сприяючи піднесенню

економіки держави. Проте, у цій площині є досить важливий проблемний аспект, на якому наголошують міжнародні партнери і який є умовою подальшої інтеграції України до ЄС, – боротьба з корупцією. У цій частині ефективне використання державних коштів є одним з ключових. Тим паче, в умовах війни це питання часто має вирішальне значення.

Інша важлива проблема, яка потребує першочергової уваги, – розвиток малого і середнього підприємництва. У цьому аспекті показовим є звернення Асоціації платників податків України до органів законодавчої та виконавчої влади від 29 листопада 2023 р., під час якого було акцентовано увагу на відсутності структурних

реформ в усіх галузях економіки України. У зверненні наголошено, що замість підтримки, продовжується тиск на бізнес шляхом віднесення платників податків до категорії «ризикових», блокування податкових накладних/розрахунків коригування, неприйняття таблиць даних платника, які мають бути враховані для подальшої, безумовної, автоматичної реєстрації податкових накладних/розрахунків коригувань тощо [1].

Означені проблеми вважаємо одними з пріоритетних констант для забезпечення економічного зростання нашої держави в умовах війни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Забезпеченню економічного зростання України присвячено досить багато різних робіт. Над цим питанням активно працюють науковці різних сфер і галузей. Поява такого роду робіт є свідченням високого прагнення наукової спільноти долучитися до процесу скорієї перемоги та швидкого відновлення нашої країни після війни. Також вказане є свідченням розвитку громадянського суспільства в Україні як однієї з основних складових країни з високою демократією. Особливої уваги заслуговують праці таких науковців, як Т.П. Гудзь, Б.М. Данилишин, Р.А. Джабраїлов, С.Б. Єгоричева, Н.В. Єремєєва, І.В. Заблудська, М.В. Литвинюк, В.В. Небрат, В.А. Устименко та ін. Окремих питань з вказаної проблематики, зокрема в частині забезпечення економічної безпеки України крізь призму реформування державної регуляторної політики [2], вивчення господарсько-правових засобів забезпечення ефективного використання державних коштів [3], трансформації державної економічної політики [4], утвердження ідеології соціальної справедливості в суспільстві засобами економічного регулювання [5], соціально-економічних чинників відновлення України після перемоги [6] та ін., торкався у своїх попередніх публікаціях і автор цієї статті. Водночас, огляд наукової літератури свідчить про недостатність актуальних наукових розробок питань ефективності використання державних коштів та розвитку ефективних механізмів стимулювання малого і середнього підприємництва, що вказує на необхідність проведення ґрунтовного дослідження у цій сфері та обґрунтовує актуальність теми представленої наукової статті.

**Метою статті** є теоретичний аналіз проблем та протиріччя механізмів забезпечення економічного зростання України в умовах війни. Для реалізації визначеної мети у статті передбачено виконання наступних **дослідницьких завдань**: 1) здійснити аналіз ефективності використання державних коштів на прикладі окремих кейсів; 2) акцентувати увагу на необхідності розвитку малого і середнього підприємництва; 3) запропонувати конкретні пріоритети економічного відновлення України у час війни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Станом на сьогоднішній день, в умовах повномасштабного вторгнення держави-агресора до нашої країни, питання ефективності використання державних коштів набувають ще дедалі більшої актуальності, адже це стосується обороноздатності України, її національної безпеки та якомога скорішої перемоги. Разом з тим, аналіз звітів Державної аудиторської служби України в частині проведення моніторингів публічних закупівель за 2019–2023 рр. вказує на те, що з проведених 40.7 тис. моніторингів закупівель (8.8 тис. – 2019 р., 9.7 тис. –

2020 р., 10.5 тис. – 2021 р., 5.2 тис. – 2022 р., 6.5 тис. – I півріччя 2023 р.) порушення вимог чинного законодавства у сфері публічних закупівель були зафіксовані приблизно у 82 % випадків, що в грошовому еквіваленті становить близько 47.5 млрд. грн. коштів державного та місцевих бюджетів, втрачених внаслідок неефективної, а в більшості випадків – злочинної діяльності уповноважених осіб замовників закупівель [7].

Зважаючи на ці та низку інших фактів, було ініційовано внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо встановлення відповідальності за неефективне використання бюджетних коштів [8].

Як справедливо вказують у пояснювальній записці автори відповідного законопроекту, неефективне використання бюджетних коштів для сучасної України є досить поширеним видом бюджетних правопорушень. Якщо порівнювати неефективне використання бюджетних коштів з нецільовим їх витрачанням, то факти першого виду бюджетних правопорушень (близько 75 % від загальної кількості порушень бюджетного законодавства) призводять до масштабних втрат бюджетів усіх рівнів, а наслідки таких правопорушень несуть загрозу національній безпеці нашої держави [9]. При цьому, ініціатори законопроекту зауважують, що важливим чинником формування ефективних бюджетних відносин є законодавство – саме від нього залежить їх характер.

Так, ст. 95 Конституції України [10] установлює, що бюджетна система України будується на засадах справедливого і неупередженого розподілу суспільного багатства між громадянами і територіальними громадами. Отже, незалежно від свого місця проживання, кожен громадянин нашої країни має право на частку суспільного багатства, а ст. 7 Бюджетного кодексу України [11] закладає ефективність та результативність як один з основних принципів бюджетної системи України. Проте, як видно, і досягнення справедливого і неупередженого розподілу суспільного багатства, і дотримання ефективності та результативності у витрачанні державних коштів залишається завданням, якого ще, на жаль, не вдалося вирішити. Практика показує, що кожен рік обсяг неефективно використаних коштів державного бюджету зростає.

Проблема, передовсім, полягає у відсутності в законодавстві України чітких показників для критерію «*ефективність*» щодо питань витрачання державних коштів. Власне, ні Бюджетний кодекс України, ні інші закони чи підзаконні акти не містять визначення ані самого терміну «*ефективність*», ані його показників (індикаторів), ані механізму чи принципу визначення неефективного використання коштів. За наявності вказаних прогалин у законодавстві кожен учасник бюджетного процесу на власний розсуд розуміє ефективність чи неефективність використання державних коштів і по-своєму надає їм відповідного змісту. Це призводить до суб'єктивного тлумачення термінів і застосування на практиці різних підходів, правил, стандартів чи критеріїв, що в свою чергу породжує суперечності й неточності в оцінці цих складних економічних категорій. Таким чином, ці питання належать до тих, що потребують негайного законодавчого врегулювання, яке охоплюватиме загальні підходи до ефективності використання державних коштів у різних галузях і сферах суспільного життя.

Окрім сумнозвісного телемарафону «Єдині новини», одним з показових кейсів щодо неефективного використання бюджетних коштів є фінансування англomовного медіа «The Gaze». За даними NGL.media, на нове англomовне медіа «The Gaze», створене державним підприємством «Мультимедійна платформа іномовлення України», Міністерство культури та інформаційної політики України за чотири місяці витратило понад 60 млн. грн. (зокрема, на розробку і технічний супровід «The Gaze» з державного бюджету витрачено 11.6 млн. грн., решта витрат пішла на контент). Водночас, за цей час його сайт відвідали близько 65 тис. людей, а більшість відео на однойменному ютуб-каналі збирають від кількох десятків до кількох сотень переглядів [12].

Розробкою і технічним супроводом «The Gaze» займається компанія «Комп'ютерні інформаційні технології». Перше замовлення на 10 млн. грн. вона отримала ще у 2022 р. на відкритих торгах, де була єдиним учасником [13]. У 2023 р. компанія отримала додатковий підряд на 1.6 млн. грн. навіть без хоча би формального конкурсу – за прямою угодою [14].

Слід зазначити, що державне підприємство «Мультимедійна платформа іномовлення України» вже було об'єктом журналістських розслідувань щодо визначення підрядників робіт, переможців тендерів та вартості виробництва ефірної години [15].

За даними аналітиків, на виробництво телепродукту у 2022 р. держава витратила майже 400 млн. грн., у 2023 р. на виробництво контенту в бюджет заклали ще майже 2 млрд. грн. [16]. І тут виникає цілком об'єктивне питання: на скільки обґрунтованими і необхідними представляються подібні витрати в умовах війни?

Законопроект, про який було сказано вище, пропонує внесення змін до Бюджетного кодексу України і має на меті узаконення поняття «ефективне використання бюджетних коштів» (новий п. 23<sup>1</sup> ч. 1 ст. 2). Додатково, запропоновані зміни до ч. 1 ст. 116 передбачають визначення неефективного використання бюджетних коштів як порушення бюджетного законодавства і установлення відповідальності за це (новий п. 25). Крім того, законопроект пропонує перейменування ст. 119 на «Зловживання бюджетними коштами» і закріплення на законодавчому рівні визначення неефективного використання бюджетних коштів у новій, другій частині цієї статті. Законопроект має системний зв'язок із законопроектом щодо внесення змін до Кримінального кодексу України та Кодексу України про адміністративні правопорушення, які передбачають кримінальну відповідальність за неефективне використання бюджетних коштів при здійсненні публічних закупівель. Крім того, вказаний законопроект також пов'язаний з проектом закону «Про публічні закупівлі», який передбачає посилення відповідальності за неефективне використання бюджетних коштів при проведенні публічних закупівель і є похідним від згаданого вище законопроекту.

Необхідно погодитись з фаховою думкою Б.М. Данилишина про те, що воєнна економіка та виробництво товарів подвійного призначення має стати пріоритетом державної економічної політики [17]. Додамо лише, що однією з важливих задач, які набули особливої актуальності через війну, є заміна

частини експорту сировини продажем за кордоном та впровадженням на внутрішньому ринку переробленої продукції з високою доданою вартістю. При цьому, нова економічна концепція має передбачати акцент на переробці, оскільки наша мета полягає у тому, щоб стати країною, яка експортує не сировину, а високоякісну готову продукцію, що має більш вищу вартість. Враховуючи євроінтеграційні прагнення України, що ознаменувалися вже конкретними кроками, зокрема рішенням ЄС про початок переговорів з нашою країною, варто підтримати ідею про те, що «уже зараз необхідно розпочинати роботу над підвищенням конкурентоспроможності власних підприємств задля забезпечення здатності освоєння нових економічних можливостей, зокрема, через розширення горизонтів щодо ринків збуту та залучення додаткових інвестицій в українську економіку» [18, с. 14].

Що стосується іншої проблеми, а саме впровадження дієвих механізмів державного стимулювання розвитку малого і середнього підприємництва, наведемо абсолютно жахливу статистику від голови правління громадської спілки «Маніфест 42» С. Позняка, яка ілюструє поточний стан цієї сфери. Зокрема, «74 % кримінальних справ проти бізнесу в Україні порушуються правоохоронцями без подальшої передачі до суду з обвинувальним актом. Згідно зі статистичними даними генеральної прокуратури, у січні-листопаді 2023 р. лише 26 % кримінальних проваджень у сфері господарської діяльності доходять до суду з обвинувальним актом. Це найгірший показник за час оприлюднення відповідної статистики. Рекордно висока частка «завислих» справ вказує на те, що тилові сили для корупційного тиску на бізнес використовують надумані приводи. Ці справи роками лежать без руху, продовжуються судами майже автоматично, передаються від слідчого до слідчого «у спадок», щоб змусити бізнес платити хабарі. Поки частка «завислих» кримінальних справ буде на історичному мінімумі, говорити про прогрес у подоланні проблеми корупційного тиску на бізнес не доводиться» [19].

З метою подолання вказаної проблеми в Україні громадською спілкою «Маніфест 42» запроваджена нова платформа – Реєстр рейдерів. До реєстру включатимуть осіб, які зловживали владою з метою тиску на бізнес [20]. Це громадська ініціатива, але інформація, яка міститься у реєстрі буде сигналом для реагування відповідних органів. Варто додати, що ця проблема в умовах війни піднялася на рівень національної безпеки, зокрема на рівень виживання країни у війні, адже сьогодні бізнес узяв на себе значні обов'язки на фронті, забезпечуючи допомогу в тилу та волонтерство. У нинішній складний період бізнес виявляє неабияку стійкість і величезну відповідальність, однак тиск силових структур (причому, у більшості випадків абсолютно невинуватих) ускладнює можливість більш ефективно сконцентруватися на економічних аспектах і подоланні сучасних викликів.

У цьому контексті вагомим науковою працею є колективна монографія «Відбудова для розвитку: зарубіжний досвід та українські перспективи». Так, на думку її авторів, «важливою умовою розвитку малого та середнього бізнесу, зростання торгівлі, надання фінансової та технічної підтримки для відновлення інфраструктури та реалізації численних соціальних

програм є забезпечені стабільність та передбачуваність ринку. Гармонізація державного регулювання внутрішнього ринку України та ЄС, побудована шляхом впровадження цінностей демократії, прав людини, екологічної та соціальної відповідальності, зможе забезпечити сталий розвиток нашої економіки у повоєнний час. Ключовими напрямками такої гармонізації та інтеграції є зближення ринкових стандартів і державних актів, спільне забезпечення захисту прав інтелектуальної власності, регулювання технічних стандартів та оцінки якості товарів, спрощення митних процедур та забезпечення вільної циркуляції незаборонених товарів» [21, с. 551].

Підводячи підсумок нашого дослідження, зазначимо, що попри значні структурні проблеми, викликані агресивною війною росії та внутрішніми чинниками, економіка України у 2023 р., як би то не було важко, однак продемонструвала чудову стійкість завдяки винятковим урожаям, урядовим стимулам, підкріпленням непохитною підтримкою міжнародних партнерів, та прихильності влади забезпеченню макрофінансової стабільності. Єврокомісія значно покращила прогноз зростання економіки України у 2023 р. – з 0.6 % у травневому прогнозі до 4.8 %. В оновленому економічному прогнозі вказано, що щодо наступних років, у Єврокомісії очікують, що зростання становитиме 3.7 % у 2024 р. та 6.1 % у 2025 р., причому ключовими рушійними силами зростання будуть приватне споживання та державні інвестиції [22].

**Висновки.** По результатах проведеного дослідження представляється можливим сформулювати низку ключових висновків, які одночасно можуть слугувати й подальшими орієнтирами наукових пошуків для теоретичного осмислення найбільш гострих проблем та завдань економічного розвитку.

1. Органи державної влади та місцевого самоврядування, враховуючи виклики сьогодення, мають і надалі спрямовувати зусилля на максимальну мобілізацію усіх ресурсів з метою забезпечення: стабільного функціонування економіки в умовах воєнного часу (у т.ч. за рахунок реалізації комплексу заходів зі створення робочих місць через підтримку бізнесу та стимулювання інвестицій); оборони регіону від можливої ескалації воєнних дій; подальшої реалізації заходів з відновлення пошкодженої соціальної інфра-

структури; підвищення рівня соціального захисту населення (у т.ч. осіб, що постраждали внаслідок військової агресії); надання якісних освітніх, медичних, житлово-комунальних послуг; підвищення рівня життя і доходів населення.

2. Представляється, що систематичне та послідовне втілення стратегії реконструкції країни, спрямованої на відновлення життєвого середовища і економічної інфраструктури, розвиток національної промисловості, подолання сировинно-аграрної спеціалізації, технологічне та структурне ускладнення виробництва для досягнення конкурентоспроможності на міжнародних ринках високотехнологічних товарів з високою доданою вартістю є обов'язковим першочерговим завданням для відродження та розвитку України як сильної європейської держави.

3. Зловживання, пов'язані з неефективним використанням державних коштів, особливо на тлі прискіпливої уваги міжнародних партнерів до цього питання, можуть значною мірою підсилити негативний імідж України. Під час законодавчого врегулювання поняття і показників (індикаторів) критерію «*ефективності*» при витрачанні державних коштів та відповідальності за неефективне використання державних коштів окремо слід розробити й закріпити норму, яка б передбачала відповідальність за дії, що призвели до зриву оборонних замовлень за ініціативи контролюючих органів.

4. Відновлення економіки України та створення нових перспектив для розвитку малого і середнього підприємництва вимагає у короткостроковий період вирішення як відомих раніше, так і нових проблем. Процес відбудови слід використати для вкладення коштів у стійкі компанії та інфраструктуру. Крім того, увагу варто зосередити на таких напрямках як розширення обсягів експорту, поглиблення ланцюжків доданої вартості в агробізнесі, розвиток виробництва екологічно чистої продукції та підтримка ІТ-стартапів, розвиток креативних індустрій, штучного інтелекту, що сприятиме створенню нових можливостей для економічного розвитку.

5. Загалом, економічне зростання України в умовах війни якщо і має відбуватися з використанням окремих елементів економічного лібералізму, то лише виключно на засадах верховенства права.

### Бібліографічний список:

1. Звернення звітно-виборного XV з'їзду Всеукраїнської громадської організації «Асоціація платників податків України» до органів законодавчої та виконавчої влади від 29 листопада 2023 р. URL: <https://appu.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/zvernennya.pdf>
2. Петруненко Я.В. Забезпечення економічної безпеки України крізь призму реформування державної регуляторної політики. *Правові та економічні засади реформування системи органів державної влади і правосуддя в умовах інтеграції до європейської спільноти: проблеми та перспективи*. Монографія / [Колектив авторів]; під ред. Г.В. Татаренко. Севе́родо́нецьк: Вид-во Східноукраїнського національного університету імені Володими́ра Даля, 2018. 208 с. С. 107–120.
3. Петруненко Я.В. Проблеми забезпечення ефективного використання державних коштів: господарсько-правовий аспект: Монографія. К.: Вид-во «Ліра-К», 2019. 416 с.
4. Petrunenko Ia., Podtserkovnyi O. Transformation of the strategy of state economic policy in modern conditions. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2020. Vol. 6(3). P. 107–113. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-107-113>
5. Петруненко Я.В. Утвердження ідеології соціальної справедливості в суспільстві засобами економічного регулювання. *Київський часопис права*. 2023. № 2. С. 70–77. DOI: <https://doi.org/10.32782/kj/2023.2.10>
6. Петруненко Я.В. Соціально-економічні чинники відновлення України після перемоги. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Юридичні науки*. 2024. Т. 35 (74). № 3. С. 68–75. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2707-0581/2024.3/11>
7. Звіт про використання бюджетних коштів Державної аудиторської служби України. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/866>



8. Проект Закону про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо встановлення відповідальності за неефективне використання бюджетних коштів: реєстр. № 10150 від 13 жовтня 2023 р. *Верховна Рада України*. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/42976>
9. Пояснювальна записка до проекту Закону України про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо встановлення відповідальності за неефективне використання бюджетних коштів. *Верховна Рада України*. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/2024668>
10. Конституція України від 28 червня 1996 р. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-vr#Text>
11. Бюджетний кодекс України від 08 липня 2010 р. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
12. Гроші на вітер. Міністерство культури витратило понад 60 млн. грн. на The Gaze – нове англomовне ЗМІ, яке ніхто не читає і не дивиться. URL: <https://ngl.media/2023/09/30/groshti-na-viter>
13. ProZorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/tender/UA-2022-11-25-015170-a>
14. ProZorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/tender/UA-2023-05-10-004326-a>
15. Платформа іномовлення пояснила, як розподіляються гроші між виробниками марафону. URL: <https://detector.media/infospace/article/210423/2023-04-22-platforma-inomovlennya-royasnyla-yak-rozpodilyayutsya-groshti-mizh-vyrobnnykamy-marafonu>
16. Пилипенко Я. Скільки коштують телемарафони «Єдині новини» та «FreeДом» і програми на «Дом». URL: <https://dozorro.org/blog/skilki-koshtuyut-telemarafoni-yedini-novini-ta-freedom-i-programi-na-dom>
17. Данилишин Б. Як забезпечити економічне зростання в умовах війни. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/3/697664>
18. Гудзь Т.П., Єгоричева С.Б., Литвинюк М.В. Функціонування підприємств України в умовах війни: аналіз ситуації та економічні очікування. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 5–6. С. 7–15. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-5-6-306-307-7-15>
19. Загострення проблеми корупційного тиску тилових силовиків на бізнес. URL: <https://interfax.com.ua/news/press-announcement/953629.html>
20. Реєстр рейдерів. URL: <https://manifest42.com.ua/raiders>
21. Відбудова для розвитку: зарубіжний досвід та українські перспективи: Міжн. колект. моногр. / гол. редкол. В.В. Небрат. НАН України, ДУ «Ін-т економіки та прогнозування НАН України». К., 2023. 571 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/Reconstruction-for-development.pdf>
22. European Commission. URL: [https://ec.europa.eu/economy\\_finance/forecasts/2023/autumn/autumn\\_forecast-2023\\_ua\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/economy_finance/forecasts/2023/autumn/autumn_forecast-2023_ua_en.pdf)

### References:

1. Zvernennia zvitno-vybornoho KhV zizdu Vseukrainskoi hromadskoi orhanizatsii “Asotsiatsiia platnykiv podatkov Ukrainy” do orhaniv zakonodavchoi ta vykonavchoi vlady vid 29 lystopada 2023 r. [Address of the reporting and election committee of the All-Ukrainian public organization “Association of Taxpayers of Ukraine” to the legislative and executive authorities dated November 29, 2023.] Available at: <https://appu.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/zvernennya.pdf>
2. Petrunenko Ya.V. (2018) Zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy kriz pryizmu reformuvannia derzhavnoi rehuliatornoi polityky. *Pravovi ta ekonomichni zasady reformuvannia systemy orhaniv derzhavnoi vlady i pravosuddia v umovakh intehratsii do yevropeiskoi spilnoty: problemy ta perspektyvy: Monohrafiia / [Kolektyv avtoriv]; pid red. H.V. Tatarenko. Sievierodonetsk: Vyd-vo Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia [Ensuring the economic security of Ukraine through the prism of reforming state regulatory policy. Legal and economic principles of reforming the system of state authorities and justice in the conditions of integration into the European community: problems and prospects: Monograph / [Collective of authors]; under the editorship G.V. Tatarenko. Severodonetsk: Volodymyr Dahl East Ukrainian National University], 208 s. pp. 107–120.*
3. Petrunenko Ya.V. (2019) Problemy zabezpechennia efektyvnoho vykorystannia derzhavnykh koshtiv: hospodarsko-pravovyi aspekt [Problems of ensuring effective use of state funds: economic and legal aspect:]; Monohrafiia. K.: Vyd-vo “Lira-K”, 416 p.
4. Petrunenko Ia., Podtserkovnyi O. Transformation of the strategy of state economic policy in modern conditions. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2020. Vol. 6(3). P. 107–113. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-107-113>
5. Petrunenko Ya.V. (2023) Utverdzhennia ideolohii sotsialnoi spravedlyvosti v suspilstvi zasobamy ekonomichnoho rehuliuвання [Affirmation of the ideology of social justice in society by means of economic regulation]. *Kyivskiy chasopys prava*. no. 2. pp. 70–77. DOI: <https://doi.org/10.32782/klj/2023.2.10>
6. Petrunenko Ya.V. (2024) Sotsialno-ekonomichni chynnyky vidnovlennia Ukrainy pislia peremohy. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Yurydychni nauky*. T. 35 (74). no. 3. pp. 68–75. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2707-0581/2024.3/11>
7. Zvit pro vykorystannia biudzhetykh koshtiv Derzhavnoi audytorskoï sluzhby Ukrainy [Report on the use of budget funds of the State Audit Service of Ukraine.]. Available at: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/866>
8. Projekt Zakonu pro vnesennia zmin do Biudzhethnoho kodeksu Ukrainy shchodo vstanovlennia vidpovidalnosti za neefektyvne vykorystannia biudzhetykh koshtiv: reiestr. № 10150 vid 13 zhovtnia 2023 r. Verkhovna Rada Ukrainy [Draft Law on Amendments to the Budget Code of Ukraine on Establishing Responsibility for Inefficient Use of Budget Funds: Register. No. 10150 of October 13, 2023. Verkhovna Rada of Ukraine.]. Available at: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/42976>
9. Poiasniuvalna zapyska do projektu Zakonu Ukrainy pro vnesennia zmin do Biudzhethnoho kodeksu Ukrainy shchodo vstanovlennia vidpovidalnosti za neefektyvne vykorystannia biudzhetykh koshtiv [Explanatory note to the draft Law of Ukraine on Amendments to the Budget Code of Ukraine on Establishing Responsibility for Inefficient Use of Budget Funds. Verkhovna Rada of Ukraine.]. Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/2024668>
10. Konstytutsiia Ukrainy vid 28 chervnia 1996 r. Verkhovna Rada Ukrainy [Constitution of Ukraine of June 28, 1996. Verkhovna Rada of Ukraine.]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr#Text>
11. Biudzhetyni kodeks Ukrainy vid 08 lypnia 2010 r. Verkhovna Rada Ukrainy [Budget Code of Ukraine dated July 8, 2010. Verkhovna Rada of Ukraine.]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>

12. Hroshi na viter. Ministerstvo kultury vytratilo ponad 60 mln. hrn. na The Gaze – nove anhlovmovne ZMI, yake nikhto ne chytaie i ne dyvytsia [Money in the wind. The Ministry of Culture spent more than UAH 60 million. on The Gaze – a new English-language media that no one reads or watches.]. Available at: <https://ngl.media/2023/09/30/groshi-na-viter>
13. ProZorro. Available at: <https://prozorro.gov.ua/tender/UA-2022-11-25-015170-a>
14. ProZorro. Available at: <https://prozorro.gov.ua/tender/UA-2023-05-10-004326-a>
15. Platforma inomovlennia poiasnyla, yak rozpodiliautsia hroshi mizh vyrobnykamy marafonu [The foreign broadcasting platform explained how the money is distributed between the producers of the marathon]. Available at: <https://detector.media/infospace/article/210423/2023-04-22-platforma-inomovlennya-poyasnyla-yak-rozpodilyayutsya-groshi-mizh-vyrobnykamy-marafonu>
16. Pylypenko Ya. Skilky koshtuiut telemarafony “Tedyni novyny” ta “FreeDom” i prohramy na “Dom”. [How much are the telethons “Edyny novyny” and “FreeDom” and programs on “Dom”] Available at: <https://dozorro.org/blog/skilki-koshtuyut-telemarafoni-yedini-novini-ta-freedom-i-programi-na-dom>
17. Danylyshyn B. Yak zabezpechyty ekonomichne zrostantia v umovakh viiny [How to ensure economic growth in conditions of war]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/3/697664>
18. Hudz T.P., Yehorycheva S.B., Lytvyniuk M.V. (2023) Funktsionuvannia pidpriemstv Ukrainy v umovakh viiny: analiz sytuatsii ta ekonomichni ochikuvannia. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, no. 5–6. pp. 7–15. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-5-6-306-307-7-15>
19. Zahostrennia problemy koruptsiinoho tysku tylovykh sylovykiv na biznes [Exacerbation of the problem of corrupt pressure of the rear security forces on business]. Available at: <https://interfax.com.ua/news/press-announcement/953629.html>
20. Reiestr reideriv [Register of raiders]. Available at: <https://manifest42.com.ua/raiders>
21. Vidbudova dlia rozvytku: zarubizhnyi dosvid ta ukraïnski perspektyvy: Mizhn. kolekt. monohr. / hol. redkol. V.V. Nebrat. NAN Ukrainy, DU “In-t ekonomiky ta prohnozuvannia NAN Ukrainy” [Reconstruction for development: foreign experience and Ukrainian perspectives: Inter. the collection monogr. / head editor V.V. step brother National Academy of Sciences of Ukraine, State University “Institute of Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine”.]. K., 2023. 571 s. Available at: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/Reconstruction-for-development.pdf>
22. European Commission. Available at: [https://ec.europa.eu/economy\\_finance/forecasts/2023/autumn/autumn\\_forecast-2023\\_ua\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/economy_finance/forecasts/2023/autumn/autumn_forecast-2023_ua_en.pdf)

Стаття надійшла до редакції: 18.08.2024

УДК 330.3

JEL O10

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-18

Попова Л.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів і кредиту,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7015-5567>

Liubov Popova

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

## ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

### STUDY OF THE STATE OF DEVELOPMENT OF UKRAINE'S DIGITAL ECONOMY

**Анотація.** Цифрова економіка є стратегічним щаблем розвитку глобальної економічної системи за рахунок трансформації всіх сфер діяльності під впливом цифрових технологій, ступінь поширення яких свідчить про важливий вплив на світову економіку. В статті проведено огляд правового забезпечення розвитку цифровізації в Україні та наявності міжнародної підтримки. Досліджено позицію країни в рейтингах за показником глобального індексу підключення та в рейтингу світової цифрової конкурентоспроможності. На основі даного дослідження зроблено висновок про значне відставання вітчизняної цифрової економіки від світових лідерів. Виокремлено проблеми, що перешкоджають повноцінній побудові цифрової економіки країни. Окреслено перспективні напрями розвитку цифрової економіки та переваги для забезпечення зміцнення позицій на світовому ринку.

**Ключові слова:** цифрова економіка, цифрові технології, глобальний індекс підключення, рейтинг світової цифрової конкурентоспроможності, економічний розвиток.

**Abstract. Introduction.** The problem of the formation and development of the digital economy is relevant due to the understanding of the crucial role of digital technologies in the formation of the country's strategic competitiveness. The issue of studying the state of development of the country's digital economy and the impact of digital technologies on economic growth is an important task focused on sustainable economic development. **The purpose of the study.** The aim of the study is to investigate the state of development of the digital economy of Ukraine, to identify the main problems and benefits of digitalisation for economic growth. **Methods.** The study is based on a general scientific methodology that involves a systematic approach to problem solving. The basis is the fundamental works of domestic and foreign scholars on the digital economy, as well as statistical information and data on the country's position in the ratings that show the level of implementation of digital technologies in the economy. **Results.** A review of the legal framework for the development of digitalisation in Ukraine and the availability of international support, which is important and will help accelerate the digitalisation of the economy, is carried out. Ukraine's partnership with international organisations is already important for the development of cooperation in the field of digitalisation and the exchange of experience. This is an important factor in the recovery of the national economy. The country's position in the rankings of the Global Connectivity Index and the World Digital Competitiveness Index is studied, and a comparative table is compiled. Based on this study, it is concluded that the domestic digital economy lags far behind the world leaders. At the same time, there is a slow improvement in Ukraine's position in these rankings. **Conclusion.** The digital economy has a significant favourable impact on strengthening the country's position at the international level, ensuring sustainable development and increasing the level of competitiveness. Already, the share of revenues in the country's economy from the provision of digital services is growing, which will have a positive impact on the country's position in the leading. The paper highlights the problems that impede the full-fledged construction of the country's digital economy: the low degree of spread of digital technologies in education, the public sector and business, and the lack of infrastructure for promoting domestic developments to the global market. The article outlines promising areas for the development of the digital economy and advantages for strengthening positions in the global market.

**Keywords:** Digital economy; digital technologies; global connectivity index; global digital competitiveness ranking; economic development.

**Постановка проблеми та її актуальність.** Проблема становлення та розвитку цифрової економіки є актуальною не тільки в теоретичній, а й у практичній площині, зокрема й на державному рівні, у зв'язку з розумінням вирішальної ролі цифрових технологій у становленні стратегічної конкурентоспроможності країни.

Сьогодні цифрову економіку слід розуміти як результат трансформаційних ефектів нових технологій загального призначення в галузі інформації та комунікації, які впливають на всі сектори економіки та соціальної діяльності. Інтерес до цифрової економіки зумовлений тим, що дослідження науковців, міжнародних організацій,

зокрема «Доповідь про світовий розвиток 2016: Цифрові дивіденди» Світового банку, показують, що інформаційні технології набувають дедалі більшої важливості в економічному розвитку всіх країн світу без винятку. У них підкреслюється, що нині уже близько 40 % усього населення планети мають доступ до Всесвітньої мережі. А використання цифрових технологій для реалізації товарів і послуг, надання державних послуг, освіти громадян дасть змогу усьому суспільству отримати так звані «цифрові дивіденди», під якими розуміється як зростання національного добробуту, матеріальний прибуток, так і прозорість державного управління [1].

Сектор цифрової економіки в Україні здатен забезпечити зростання фінансових надходжень для післявоєнної відбудови. Цифрові рішення здатні посилювати ефективність тих галузей, в які вони інтегруються. Таким чином, в Україні питання дослідження стану розвитку цифрової економіки країни, а також впливу цифрових технологій на економічне зростання актуальне і серйозне завдання на рівні держави, орієнтоване на сталий економічний розвиток та відновлення бізнес-процесів у повоєнний період.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основні проблемні аспекти розвитку цифрової економіки, впливу цифровізації на економічне життя країни, формування інформаційного суспільства в цілому є об'єктом дослідження ряду науковців: Жукова Л.М. [2], Кузнецова А.Я., Чмерук Г.Г. [3], Федулова Л.І., Марченко О.С. [4], Галушак О. [5], Філіпенко А. [6] та ін. Серед зарубіжних науковців слід виділити Р. Бухта, Р. Гікса [7], С. Халлер, Р. Інклар та інших, об'єктом дослідження яких теж є розвиток та впровадження цифрових технологій. Але швидкі темпи розвитку процесів цифровізації та їх впливу на економіку країни потребують постійного дослідження такого впливу та прийняття дієвих рішень, що сприятиме розвитку цифрової економіки України.

**Метою статті** є дослідження стану цифрової економіки в країні та перспектив її розвитку. Важливим є оцінка позицій України у міжнародних рейтингах, що свідчать про місце країни та впливу цифрових технологій на розвиток економіки в цілому.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Однією з головних цілей цифрової трансформації економіки в Україні на 2024 р. є збільшення частки ІТ у ВВП країни до 10%. Поряд з іншим, це створюватиме сприятливі умови для інвесторів – відкритий ринок, прозору податкову та митну системи, поліпшення пропозиції на ринку праці [8].

Першим документом, який був спрямований на розвиток цифровізації, з метою сприяння розвитку економіки, залучення інвестицій в розвиток цифрових технологій, розвиток інноваційних галузей, підвищення якості послуг та зростання конкурентоспроможності галузей економіки, підвищення рівня інформаційної безпеки був Проєкт «Цифрова адженда України – 2020» (розроблений у 2016р.) [9]. Поряд з цим Проєктом основними документами є: Розпорядження КМ України (2018 р.) «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» [10], Постанова КМ України (2019 р.) «Деякі питання цифрового розвитку» [11], Розпорядження КМ України (2021р.) «Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації» [12], а також створення Міністерства цифрової трансформації та порталу Дія та ряду інших.

У 2023 році Кабінет Міністрів ухвалив постанову, якою затвердив положення про Єдину інформаційну систему обліку Національної програми інформатизації, що дасть змогу швидше впроваджувати цифрові технології, створювати, модернізувати й розвивати інформаційні та інформаційно-комунікаційні системи, засоби інформатизації, а також підвищувати кіберзахист критичної інформаційної інфраструктури [13].

Партнерство України з міжнародними організаціями дало потужний старт для розвитку і посилення співпраці у сфері цифровізації, обміну досвідом між країнами в нарошуванні технологічних переваг, що є важливим

чинником відновлення вітчизняної економіки [14]. Виходячи з умов міжнародного договору URC2024 у сфері цифровізації та електронного управління, Швейцарія зобов'язалась на протязі 4 років (до 2028 року) виділити 58,7 млн. швейцарських франків. Основними напрямками фінансування є: сервіси у сфері охорони здоров'я, освіти, гуманітарного розмінування, а також важливі проєкти з відновлення постраждалих від війни регіонів. Швейцарія виділяє 58,7 млн франків на розвиток цифрової України [15]. Також важливим є те, що Україна долучилася до країн-учасників глобального саміту з безпечного розвитку технологій штучного інтелекту [16].

Звісно, рівень використання інформаційних технологій різний для країн із різними рівнями економічного розвитку. На сьогоднішній день одним з найбільш точних показників розвитку цифрової економіки різних країн світу є глобальний індекс підключення (Global Connectivity Index- GCI), дослідження та оцінку якого проводить китайська комунікаційна компанія Huawei Technologies Co. Ltd. Індекс порівнює 79 країн за їхніми показниками в 40 показниках, які відстежують вплив ІКТ на економіку країни, цифрову конкурентоспроможність і майбутнє зростання. У сукупності ці країни забезпечують 95 відсотків світового ВВП. Дослідницька структура охоплює поєднання передових і фундаментальних технологій, даючи змогу аналізувати, як перетинаються вчора, сьогодні і завтра, щоб допомогти скласти карту глобальної цифрової економіки [17].

Чотири стовпи індексу GCI – це Пропозиція, Попит, Досвід і Потенціал. Вони охоплюють весь ланцюжок розвитку ІКТ і цифрової трансформації, щоб забезпечити 360-градусний огляд цифрової економіки. Хоча методологія дослідження розширилася, сьогодні об'єднано п'ять підтримуючих технологій «Інтелектуального підключення» у чотири підтримуючих фактори: широкосмуговий доступ, хмара, Інтернет речей та ШІ [17]. У зв'язку з цим варто розглянути, які ж перспективи має Україна, і які проблеми можуть стояти на шляху до побудови цифрової економіки.

Отже, згідно з показником GCI за 2020 рік Україна посіла 52 місце серед 79-ти країн. Це звичайно, значно нижче, ніж у розвинених країн. Так, у Великій Британії (8 місце в рейтингу) частка проникнення цифрової економіки становить 12,4 % від ВВП, у Китаї – 6,9 % ВВП, у США (1 місце у рейтингу) – 5,4 % від ВВП. Топ 10 країн-лідерів за показником GCI наведено в таблиці 1.

Таблиця 1  
Рейтинг країн світу за показником GCI, 2020 рік

Номер країни у рейтингу	Назва країни	Оцінка GCI
1	США	87
2	Сінгапур	81
3	Швейцарія	81
4	Швеція	80
5	Данія	77
6	Фінляндія	76
7	Нідерланди	75
8	Великобританія	75
9	Японія	75
10	Норвегія	73
...52	Україна	43

Джерело: складено автором за матеріалом [17]

Поряд з цим, за результатами 2022 року галузь забезпечила надходження до економіки України у розмірі 7,35 млрд. доларів або 4,5 % ВВП. Кількість компаній та підприємств в Україні, що надають цифрові послуги, становить близько 8,2 тисяч [18].

Поряд з дослідженням рейтингу за показником GCI, розглянемо рейтинг світової цифрової конкурентоспроможності IMD, що аналізує та ранжує ступінь впровадження та вивчення країнами цифрових технологій, що призводять до трансформації державних практик, бізнес-моделей та суспільства в цілому.

Методологія рейтингу WDC визначає цифрову конкурентоспроможність за трьома основними факторами: знання, технології, готовність до майбутнього [19].

Топ 10 країн-лідерів за показником WDC наведено в таблиці 2.

У 2020 році країна посіла 58 місце у загальному рейтингу світової цифрової конкурентоспроможності. Слід відмітити, що у 2018–2019 роках Україна також посідала 58 місце, роком раніше 60, у 2021 – 54. На жаль, інформації про місце України в рейтингу світової цифрової конкурентоспроможності за 2022–2023 роки немає у зв'язку з воєнними діями на території країни. Беззаперечними лідерами протягом років є США, Данія, Швеція, Сінгапур, Гонг Конг, Швейцарія.

Порівняльна таблиця рейтингу України за показником GCI та показником WDC в розрізі основних інструментів та факторів зображено в табл. 3.

Простежується зростання протягом аналізованого періоду потреби та потенціалу за такими інструментами як штучний інтелект та інтернет речей (встановлення баз інтернету речей, попит на штучний інтелект), а також зростання постачання за інструментами штучного інтелекту та інтернету речей (інвестиції в розвиток). За рік Україна показала незначне поліпшення за всіма факторами рейтингу цифрової конкурентоспроможності: в знаннях з 38 перемістилась на 37 місце, в технологіях – з 59 на 58 і в готовності до майбутнього – з 61 на 58 позицію. Порівняльний аналіз позицій України в рейтингах країн світу показав, що Україна має великий потенціал до впровадження цифрових нововведень. Хоча в цілому прослідковується майже стабільний стан в розвитку даного процесу, що пояснюється не лише відсутністю системної державної політики цифрового розвитку економіки і суспільства, але й перш за все сучасної наукової методології та механізмів її застосування на практиці [4].

«Сьогодні Україна у “хвості” інноваційних рейтингів. Наприклад, у Глобальному інноваційному індексі (2022) Україна посідає 34 місце з 39 країн Європи, а у Рейтингу глобальної цифрової конкурентоспроможності (2021) 54 місце з 64 країн. Причини цього – незначне фінансування наукових досліджень, неефективна організація наукової сфери, а також проблеми із захистом інтелектуальної власності. Ще одна невирішена проблема – фінансування впровадження розробок у життя (стартапи). В більшості розвине-

Таблиця 2

Рейтинг країн світу за показником WDC, 2020–2021 роки

Номер країни у рейтингу	Назва країни	Оцінка WDC	Номер країни у рейтингу	Назва країни	Оцінка WDC
2020 рік			2022 рік		
1	США	100	1	США	100
2	Сінгапур	98	2	Гонг Конг	96
3	Данія	96	3	Швеція	95
4	Швеція	95	4	Данія	95
5	Гонг Конг	94	5	Сінгапур	95
6	Швейцарія	93	6	Швейцарія	94
7	Нідерланди	92	7	Нідерланди	93
8	Південна Корея	92	8	Тайвань	92
9	Норвегія	92	9	Норвегія	91
10	Фінляндія	91	10	ОАЕ	90
...58	Україна	48	...54	Україна	50

Джерело: складено автором за матеріалом [19]

Таблиця 3

Позиція України за показником GCI та показником WDC, 2020/2021р.р.

Індекс підключення (GCI)	Рейтинг цифрової конкурентоспроможності (WDC)
Загальний рейтинг	
2020/2021 р. – 52/-	2020/2021 р. – 58/54
4 технічних інструменти та місце в рейтингу: Широкосмуговий доступ – 51/ Хмара – 33/ Штучний інтелект – 24/ Інтернет речей – 30/-	Основні фактори та місце в рейтингу: Знання – 38/37 Технології – 59/58 Готовність до майбутнього – 61/58
4 стовпи: Постачання – 31 Потреба – 48 Досвід – 59 Потенціал – 37	

Джерело: складено автором за матеріалом [17; 19]

них країн існує інфраструктура доведення інноваційної ідеї до ринкового продукту, яка включає венчурні фонди, державні та недержавні гранти, краудфандинг тощо. В Україні така інфраструктура розвинена дуже слабо» [18].

Низький рейтинг України за рядом показників обумовлений такими проблемами: низьким рівнем використання інформаційних технологій в освіті порівняно з розвиненими країнами (до прикладу актуалізація навчальних програм у відповідності до вимог ринку); відсутністю інфраструктури для виходу унікальних вітчизняних інформаційних продуктів на світовий ринок; створення законодавчої бази для врегулювання питань альтернативних джерел фінансування, спрощення процедур залучення недержавного фінансування [18]; недооцінкою поточних цифрових можливостей та їх впливу на ефективність, продуктивність і потенціал зростання бізнесу в більшості галузей, що відображається на нижчому рівні їх використання порівняно з розвиненими країнами світу.

**Висновки.** Цілий ряд законодавчих змін, активна участь держави в різних проектах, це і проект за підтримки уряду Великобританії «Посилення стійкості громад у регіонах України», відкриття платформи GovTech-центру в Києві, впровадження проекту «Мрія», проект Good Governance Fund «Ревіталізація бізнес-клімату в Україні» (за підтримки уряду Великої Британії), що дозволив запустити нову платформу для розвитку технологічної екосистеми «UK-Ukraine TechBridge», що сприятиме залученню необхідних ресурсів для відбудови вітчизняної економіки, розвитку вітчизняних цифрових екосистем. Таким чином мета уряду щодо зростання частки ІТ у ВВП країни у сфері цифрової трансформації буде досягнута [8].

Для подолання проблем низького рівня цифровізації на державному рівні слід створювати сприятливі

умови для навчання та розвитку талановитої молоді у галузі науки, технологій та інновацій, використовуючи при цьому сучасні форми організації навчальної, наукової та дослідницької діяльності. Також важливим є впровадження місцевою владою проєктів з цифровізації (цифрові громади), зокрема розвитку цифрової інфраструктури з урахуванням потреб кожної громади [18].

Також державні органи мають сприяти формуванню системи міжнародного науково-технічного співробітництва з метою експорту вітчизняних розробок на світовий ринок. Також можливе стимулювання приватного бізнесу до використання цифрових та інноваційних технологій у своїй діяльності за допомогою податкових пільг, державних замовлень та інших заходів. Передбачається, що саме ці заходи сприятимуть більш швидкому становленню цифрової економіки в Україні.

Побудова цифрової економіки в Україні, своєю чергою, дасть змогу отримати низку потенційних переваг: використання цифрових технологій, як у державному секторі, так і в бізнесі; високий показник проникнення цифрових технологій в життя громадян; наявність досвіду використання цифрових технологій у промисловості, особливо у сфері оборони; зміцнення позицій вітчизняної економіки на глобальному рівні.

Таким чином, рівень використання цифрових технологій в цілому, інформаційні та телекомунікаційні технології зокрема відіграють значну роль у рівні економічного розвитку країни.

Незважаючи на наявні проблеми, державний курс на впровадження та розвиток цифрової економіки є єдиним можливим шляхом зміцнення стратегічних позицій України у світовій економіці. В Україні сьогодні є важливі необхідні інструменти та підтримка світової спільноти щодо розбудови конкурентоспроможної цифрової економіки.

#### Бібліографічний список:

1. World development report 2016. Digital dividends. – International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank. Available at: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016> (accessed July 23, 2024)
2. Жукова Л.М. Цифрова економіка як об'єкт державного регулювання. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Випуск 5(11)/2017. С. 7–11.
3. Кузнєцова А.Я., Чмерук Г.Г. Теоретичні підходи до визначення цифрової економіки. *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск № 6(74). 2019. С. 34–41.
4. Федуллова Л. І., Марченко О. С. Концептуалізація цифрової економіки. *Економічна теорія та право*. 2020. № 1(40). С. 13–34. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-40-1-13
5. Галушак О., Галушак М., Машлій Г. Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення. *Галицький економічний вісник*, № 2(81). 2023. С. 155–163. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.02](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02)
6. Філіпенко А. Цифрова економіка: теоретико-прикладний аспект. *Економічна теорія*. 2020. № 2. С. 54–66.
7. Bukht, Rumana and Heeks, Richard, Defining, Conceptualising and Measuring the Digital Economy (August 3, 2017). *Development Informatics Working Paper* no. 68. URL: <https://ssrn.com/abstract=3431732> (дата звернення: 23.07. 2024)
8. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Січень 2024. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentarij-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-sichen-2024> (дата звернення: 23.07. 2024)
9. Цифрова адженда України – 2020 (Цифровий порядок денний – 2020). URL: [http://uk.compu.wikia.com/wiki/Цифрова\\_адженда\\_України\\_-\\_2020](http://uk.compu.wikia.com/wiki/Цифрова_адженда_України_-_2020) (дата звернення: 09.08. 2024)
10. «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» Розпорядження КМУ від 17 січня 2018 р. № 67-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 05.08. 2024)
11. Деякі питання цифрового розвитку: постанова КМУ від 30 січня 2019 р. № 56 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.08. 2024)
12. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації»: Розпорядження КМУ від 3 березня 2021 р. № 167-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 02.08. 2024)
13. Про Єдину інформаційну систему обліку Національної програми інформатизації: постанова КМУ від 27 грудня 2023 р. № 1400 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1400-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.08. 2024)

14. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Червень 2024. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-cherven-2024> (дата звернення: 10.08. 2024)
15. Швейцарія виділяє 58,7 млн. франків на розвиток цифрової України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/> (дата звернення: 01.07. 2024)
16. Країна приєднується до глобальної співпраці щодо безпечного розвитку ШІ. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/> (дата звернення: 11.07. 2024)
17. Global Connectivity Index-2020. Available at: <https://www.huawei.com/minisite/gci/en/methodology.html> (accessed August 01, 2024)
18. Круп'яник А. Цифрова економіка України: основні фактори розвитку. URL: <https://voxukraine.org/tsyfrova-ekonomika-ukrayiny-osnovni-factory-rozvytku> (дата звернення: 11.07. 2024) .
19. IMD World digital competitiveness ranking. Available at: <https://imd.cld.bz/IMD-World-Digital-Competitiveness-Ranking> (accessed August 01, 2024)

### References:

1. world development report 2016. Digital dividends. – International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank. Available at: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016> (accessed July 23, 2024)
2. Zhukova L.M.(2017) Tsyfrova ekonomika yak ob'ekt derzhavnoho rehuliuвання [Digital economy as an object of state regulation]. *Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii – Economic Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy*. vol. 5(11), pp. 7–11.
3. Kuznietsova A.Ia., Chmeruk H.H.(2019) Teoretychni pidkhody do vyznachennia tsyfrovoy ekonomiky [Theoretical approaches to the definition of the digital economy]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi – Problems of the systemic approach in the economy*. Vol. 6(74), pp. 34–41.
4. Fedulova L. I., Marchenko O. S. (2020) Kontseptualizatsiia tsyfrovoy ekonomiky [Conceptualisation of the digital economy]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic theory and law*. Vol. 1 (40), pp. 13–34. Available at: DOI: 10.31359/2411-5584-2020-40-1-13.
5. Halushchak O., Halushchak M, Mashlii H.(2023) Tsyfrovizatsiia v Ukraini: evoliutsiini peretvorennia [Digitalisation in Ukraine: evolutionary transformations.]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician economic journal*, vol 2 (81), pp. 155–163.
6. Filipenko A.(2020) Tsyfrova ekonomika: teoretyko-prykładnyi aspekt [Digital economy: theoretical and applied aspect]. *Ekonomichna teoriia – Economic theory*. Vol. 2, pp. 54–66.
7. Bukht, Rumana and Heeks, Richard.(2017) Defining, Conceptualising and Measuring the Digital Economy. *Development Informatics Working Paper* no. 68, Available at: <https://ssrn.com/abstract=3431732> (accessed July 23, 2024)
8. Tsyfrova transformatsiia ekonomiky Ukrainy v umovakh viiny. Sichen 2024 [Digital transformation of Ukraine's economy in times of war. January 2024]. Available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-sichen-2024> (accessed July 23, 2024)
9. Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020 [Ukraine's digital agenda – 2020]. Available at: [http://uk.compu.wikia.com/wiki/Цифрова\\_адженда\\_України\\_–\\_2020](http://uk.compu.wikia.com/wiki/Цифрова_адженда_України_–_2020) (accessed August 09, 2024)
10. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoy ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018–2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii [On Approval of the Concept of Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018–2020 and Approval of the Action Plan for its Implementation]. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy – Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 17 January 2018, No. 67-p Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (accessed August 05, 2024)
11. Deiaki pytannia tsyfrovoho rozvytku [Some Issues of Digital Development]: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy – Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 30 January 2019 No. 56 Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56-2019-%D0%B-F#Text> (accessed August 02, 2024)
12. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoykh kompetentnosti ta zatverdzhennia planu zakhodiv z yii realizatsii [On Approval of the Concept for the Development of Digital Competences and Approval of the Action Plan for its Implementation]: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy – Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 3 March 2021 No. 167-r Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> (accessed August 02, 2024)
13. Pro Yedynu informatsiinu systemu obliku Natsionalnoi prohramy informatyzatsii [On the Unified Information System of Accounting of the National Informatisation Programme]: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy – Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 27 December 2023 No. 1400 Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1400-2023-%D0%BF#Text> (accessed August 12, 2024)
14. Tsyfrova transformatsiia ekonomiky Ukrainy v umovakh viiny. Cherven 2024 [Digital transformation of Ukraine's economy in times of war. June 2024]. Available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-cherven-2024> (accessed August 10, 2024)
15. Shveysariia vydiliaie 58,7 mln. frankiv na rozvytok tsyfrovoy Ukrainy [Switzerland allocates 58.7 million francs for the development of digital Ukraine]. Available at: <https://thedigital.gov.ua/news/> (accessed July 01, 2024)
16. Kraina pryiednuetsia do hlobalnoi spivpratsi shchodo bezpechnoho rozvytku Shtuchnoho intelektu [The country joins global cooperation on the safe development of AI]. Available at: <https://thedigital.gov.ua/news/> (accessed July 11, 2024)
17. Global Connectivity Index-2020. Available at: <https://www.huawei.com/minisite/gci/en/methodology.html> (accessed August 01, 2024)
18. Krupianyuk A.(2023) Tsyfrova ekonomika Ukrainy: osnovni factory rozvytku [Digital economy of Ukraine: main factors of development]. Available at: <https://voxukraine.org/tsyfrova-ekonomika-ukrayiny-osnovni-factory-rozvytku> (accessed August 02, 2024)
19. IMD World digital competitiveness ranking. Available at: <https://imd.cld.bz/IMD-World-Digital-Competitiveness-Ranking> (accessed August 01, 2024)

Стаття надійшла до редакції: 16.08.2024

УДК 338.2(477)

JEL I18, H51

DOI: DOI 10.32782/2786-8273/2024-6-19

Ромашка С.В.

аспірант,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-4868-4124>

Serhii Romashka

Bohdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University

## РОЛЬ ЗАКЛАДІВ ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ У ЗАПРОВАДЖЕННІ ІНТЕГРОВАНИХ СИСТЕМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

### ROLE OF PRIMARY HEALTH CARE FACILITIES IN LEVERAGING INTEGRATED HEALTH SYSTEMS IN HEALTH CARE REFORM CONTEXT IN UKRAINE

**Анотація.** Стаття розглядає поточні практики та майбутні напрями інтегрованої первинної медичної допомоги (ПМД) в Україні, підкреслюючи її ключову роль у вирішенні сучасних медичних викликів. Інтегрована ПМД, яка поєднує медичні та соціальні послуги, є важливою для покращення якості та доступності догляду, особливо для осіб з хронічними захворюваннями. Стаття обговорює історичний контекст ПМД в Україні, початок моделей інтегрованої допомоги у 1990-х роках та їхній розвиток, вплив військових конфліктів та децентралізації охорони здоров'я. Висвітлюється підтримка ВООЗ та адаптивність ПМД до потреб спільнот через різні форми інтеграції. Нинішня війна в Україні представлена як виклик і можливість для реформування сектору охорони здоров'я. Стаття закликає до продовження реформ, розширення доступу до ПМД, інвестицій у інфраструктуру та навчання, гнучких стратегій для ефективного впровадження інтегрованого догляду.

**Ключові слова:** Первинна медична допомога, Інтегрована первинна медична допомога, Реформа охорони здоров'я в Україні, Інтеграція медичних та соціальних послуг, Війна та первинна медична допомога, Пацієнтоцентричні підходи в охороні здоров'я, Децентралізація охорони здоров'я, Інвестиції в інфраструктуру охорони здоров'я

**Abstract. Introduction.** Article delves into the current practices and future direction of integrated primary health care (PHC) in Ukraine, emphasizing its pivotal role in addressing contemporary health challenges. Integrated PHC, which amalgamates medical and social services, is essential for improving care quality and access, particularly for those with chronic conditions. The historical context of PHC in Ukraine is discussed, noting the inception of integrated care models in the 1990s and their evolution influenced by various factors including military conflicts and health care decentralization. **Purpose.** The purpose of this article is to analyze the current practices of integrated PHC in Ukraine, evaluate its role in the context of health care reform, identify challenges and opportunities that arise during the implementation of integrated health systems amidst the ongoing war, and provide recommendations for the further development of integrated PHC considering the Ukrainian context. **Methods.** This study is based on a comprehensive literature review. The research involved analyzing existing literature on integrated PHC models, historical documents on health care reforms in Ukraine, and reports from health organizations to understand the current state and challenges of PHC integration in Ukraine. **Results.** The findings indicate that Ukraine has made significant progress in expanding access to PHC, with more than 80 % of the population now having a declaration with a family doctor. Integrated care models have shown potential in improving health outcomes and reducing unnecessary hospital visits. However, the implementation of these models faces several challenges, including the lack of consensus on definitions and goals, coordination difficulties among multiple service providers, and ongoing legislative and funding adjustments. **Conclusion.** The ongoing war in Ukraine presents both challenges and opportunities for health sector reform. Innovations arising during conflicts can act as catalysts for long-term improvements in health outcomes. The article emphasizes the need for continued reform to expand access to PHC, enhance service delivery, and ensure equitable health services across different regions. It calls for significant investments in infrastructure, professional training, and regulatory reforms to build a robust and resilient health system. Additionally, flexible, context-specific strategies are crucial for the effective implementation of integrated care models, which are essential for sustainable health improvements and supporting Ukraine's economic stability.

**Keywords:** Primary Health Care, Integrated Primary Health Care, Health care reform in Ukraine, Medical and social services integration, War and primary health care, Patient-centered health solutions, Health care decentralization, Investment in health infrastructure.

**Постановка проблеми.** Реформування системи охорони здоров'я в Україні є актуальним питанням, зважаючи на поточні виклики, включаючи військові конфлікти та децентралізацію. Інтеграція медичних та соціальних послуг у первинну медичну допомогу

(ПМД) є важливою для покращення якості та доступності медичних послуг, особливо для людей з хронічними захворюваннями. В умовах війни необхідність створення стійкої та адаптивної системи охорони здоров'я стає ще більш нагальною.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дискусії навколо інтегрованого догляду в Україні розпочалися ще у 1990-х роках, коли були створені перші центри первинної допомоги. Проте, протягом останніх десятиліть, з'явилося багато нових досліджень та публікацій, які підкреслюють важливість інтегрованих систем медичної допомоги. О. А. Марченко та А. А. Постол (2022) у своїй статті досліджують стан впровадження реформи системи охорони здоров'я в Україні, зазначаючи, що відсутність єдиного медичного простору призвела до розбалансованості галузі та її неефективного державного управління. Автори підкреслюють, що спроможність сучасної системи охорони здоров'я в Україні впливати на демографічну ситуацію, покращення стану здоров'я та підвищення рівня життя населення є обмеженою. Вони пропонують заходи щодо вдосконалення впроваджені системи охорони здоров'я, реалізація яких потребує скоординованих дій державного управління.

Б. Б. Лемішко, Є. Х. Заремба та А. Я. Базилевич (2016) у своїй монографії «Клініка інтегративної сімейної медицини» детально описують моделі інтеграції медичних послуг, наголошуючи на важливості поєднання медичних та соціальних аспектів для забезпечення комплексного догляду. Вони стверджують, що інтеграція є ключовою для покращення здоров'я пацієнтів та підвищення ефективності медичних систем.

В. М. Лехан та В. Г. Гінзбург (2015) вказують на теоретичні основи моделі інтегрованої системи медичної допомоги в Україні, підкреслюючи важливість міждисциплінарного підходу та координації послуг. Їх дослідження показує, що інтеграція медичних послуг може значно покращити якість догляду та знизити витрати на охорону здоров'я.

G. Cometto, G. Fritsche та E. Sondorp (2010) аналізують досвід відновлення сектору охорони здоров'я в ранніх пост-конфліктних умовах. Вони зазначають, що війна може стати каталізатором для значних реформ та інновацій у сфері охорони здоров'я. Їх висновки можуть бути корисними для України, де війна також створює унікальні можливості для реформування системи охорони здоров'я.

Burgess та Fonseca (2020) підкреслюють важливість інтеграції медичних послуг для підтримки психічного здоров'я громад у постконфліктних умовах. Вони наголошують на необхідності комплексного підходу, який включає як медичні, так і соціальні аспекти догляду за пацієнтами.

Varai та ін. (2022) досліджують вплив COVID-19 на первинну медичну допомогу, наголошуючи на важливості інтегрованих підходів для забезпечення стійкості системи охорони здоров'я в умовах пандемії. Вони стверджують, що інтеграція медичних послуг може значно покращити ефективність і якість медичного обслуговування.

Bredenkamp та ін. (2022) у своєму огляді реформ фінансування охорони здоров'я в Україні підкреслюють важливість інтеграції медичних послуг для підвищення ефективності системи охорони здоров'я та покращення результатів лікування пацієнтів. Вони рекомендують розширювати доступ до інтегрованої ПМД, особливо в умовах поточних викликів, пов'язаних з військовими конфліктами.

Ці дослідження підкреслюють важливість інтегрованих систем медичної допомоги та надають цінні

рекомендації для подальшого розвитку інтегрованої ПМД в Україні. Незважаючи на численні виклики, впровадження інтегрованих моделей може значно покращити якість та доступність медичних послуг, особливо в умовах поточних військових конфліктів.

**Мета статті.** Метою цієї статті є проаналізувати поточні практики інтегрованої ПМД в Україні, оцінити її роль у контексті реформування системи охорони здоров'я, визначити виклики та можливості, що виникають під час впровадження інтегрованих систем охорони здоров'я в умовах війни, та запропонувати рекомендації для подальшого розвитку інтегрованої ПМД з урахуванням українського контексту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поточні практики інтегрованої ПМД

Інтегрована первинна медична допомога (ПМД), виокремилася як ключова стратегія вирішення складних медичних викликів сучасності. Цей підхід передбачає об'єднання різноманітних медичних та соціальних послуг у єдину систему, спрямовану на покращення якості та доступності медичного догляду, зокрема для пацієнтів із хронічними захворюваннями та багатопроблемними станами. Метою є раціоналізація управління пацієнтами та підвищення ефективності лікування шляхом усунення фрагментації, яка зазвичай спостерігається у традиційних системах охорони здоров'я.

Пандемія COVID-19 підкреслила життєву необхідність міцних систем громадського здоров'я та первинної медичної допомоги (ПМД), які можуть ефективно надавати необхідні медичні послуги. За останні два роки Україна досягла значного прогресу в розширенні доступу до ПМД, з офіційними даними, наразі більше 80 відсотків населення мають декларацію з сімейним лікарем у системі ПМД. Цей прогрес є ідеальною можливістю для Уряду України побудувати на початкових успіхах реформ охорони здоров'я та посилити свої зусилля щодо покращення системи ПМД. Продовжуючи концентрувати увагу на реформах, пов'язаних з ПМД, Україна може зменшити медичні витрати, скоротити непотрібні візити до лікарень та покращити доступність та якість догляду, адресуючи низку критичних викликів, з якими зараз стикається країна [2, с. 78].

Концепція інтегрованої первинної медичної допомоги не є новою. В Україні дискусії навколо інтегрованого догляду розпочалися ще у 1990-х роках, що призвело до створення перших центрів первинної допомоги та публікації відповідних робіт. Нещодавнє відродження інтересу до цієї моделі було спричинене різними факторами, включаючи військові конфлікти, децентралізацію охорони здоров'я та інфраструктурний етап реформи охорони здоров'я, спрямовані на покращення управління мережею лікарень за принципом кластеризації. Ці зміни підводять до рішень з реорганізації медичних закладів та перерозподілення їхніх функцій для кращого задоволення потреб пацієнтів [3, с. 15].

На глобальному рівні Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) внесла свій вклад у діалог щодо інтегрованого догляду, пропонуючи визначення, яке підкреслює важливість пацієнт-орієнтованого підходу, безперервності догляду та координації послуг протягом усього життя людини [2, с. 35]. Це визначення відповідає новітньому розумінню інтегрованої охорони здоров'я як інклюзивного терміна, який охоплює

різні моделі та визначення, з понад 175 визначеннями на сьогодні. Така різноманітність відображає складний характер потреб у галузі охорони здоров'я та необхідність адаптивних рішень, які можуть бути налаштовані на конкретні потреби спільноти або окремої особи.

Інтегровані системи догляду включають кілька ключових аспектів інтеграції. По-перше, організаційна інтеграція об'єднує кілька медичних закладів через стратегічні мережі або формальні злиття для оптимізації ефективності та охоплення послугами. Тим часом функціональна інтеграція спрощує підтримувальні та адміністративні процеси, наприклад через уніфіковане управління електронними медичними записами, підвищуючи оперативну ефективність та безпеку даних [4, с. 123]. Інтеграція послуг полягає у злитті різних клінічних функцій в межах однієї організації, що забезпечується співпрацею міждисциплінарних команд, які разом забезпечують комплексний догляд за пацієнтами. Нарешті, клінічна інтеграція узгоджує медичні процедури та процеси між різними медичними спеціальностями та рівнями надання допомоги або в рамках однієї спеціальності та рівня надання допомоги, дотримуючись спільних протоколів та настанов, що забезпечує послідовність та високу якість допомоги пацієнтам [5, с. 112].

Розширюючи стратегії інтеграції, ми виділяємо горизонтальну та вертикальну інтеграції як критичні компоненти. Горизонтальна інтеграція об'єднує служби або відділи, які функціонують на подібному рівні в системі охорони здоров'я, наприклад, шляхом поєднання декількох закладів первинної допомоги або інтеграції різних місцевих медичних та соціальних служб [6, с. 230]. З іншого боку, вертикальна інтеграція з'єднує різні рівні догляду під єдиною управлінською структурою, часто зв'язуючи провайдерів первинної допомоги зі спеціалізованими медичними послугами для створення неперервного процесу догляду. Реальна інтеграція зміцнює ці зв'язки шляхом фізичного об'єднання організацій і консолідації ресурсів, що зміцнює інфраструктуру та підвищує потужність послуг. Навпаки, віртуальна інтеграція створює співпрацю та партнерства, які діляться цілями та інформацією, але не обов'язково об'єднують фізичні активи, зосереджуючись замість цього на узгоджених цілях та інтегрованій доставці послуг [7, с. 89].

Ці форми інтеграції є вирішальними для трансформації систем охорони здоров'я, задля ефективного задоволення складних медичних потреб сучасних суспільств. Обираючи багатогранний підхід до інтеграції, системи охорони здоров'я можуть стати більш міцними, гнучкими і орієнтованими на потреби пацієнтів, тим самим покращуючи медичні результати, знижуючи витрати на догляд і підвищуючи якість робочого середовища для медичних фахівців [8, с. 234].

В Україні застосування інтегрованої первинної медичної допомоги тісно пов'язане з контекстом і вимагає ретельного оцінювання місцевих медичних мереж. Ця оцінка є вирішальною для виявлення прога-

лин у послугах та визначення пріоритетних напрямків втручання. Запропоновані моделі, такі як громадські клініки та центри первинної медичної допомоги з розширеними послугами, спрямовані на підтримку громадського здоров'я та покращення догляду за вразливими групами через покращені діагностичні та амбулаторні послуги [2, с. 45].

**Виклики впровадження інтегрованих систем.** Однак впровадження моделей інтегрованого догляду стикається з численними викликами. Відсутність консенсусу щодо визначень та цілей, складність координації дій багатьох постачальників послуг, а також постійні корективи у законодавстві та фінансуванні охорони здоров'я підкреслюють необхідність гнучких, специфічних для контексту підходів [9, с. 891].

**Вплив війни на інтегровану ПМД.** Досвід інших територій, що постраждали від конфліктів, показує, що війна може стати каталізатором значних ініціатив розвитку, включаючи трансформацію сектору охорони здоров'я. Перипетії, викликані війною, можуть прискорити необхідні зміни, виявляючи та поглиблюючи існуючі нерівності, тим самим надаючи чіткий мандат на реформування. Більше того, інновації, що виникають під час конфліктів, можуть призвести до тривалих покращень у сфері здоров'я. Використовуючи потрясіння війни як поштовх до реформ, Україна має можливість створити більш справедливу, стійку та чуйну систему охорони здоров'я, яка краще відповідатиме потребам своїх громадян [10, с. 210].

Основна мета розвитку системи охорони здоров'я України проста та загальноприйнята: українці заслуговують на високу якість життя, підтримувану доступним та якісним доглядом, який сприяє добробуту та сприяє міцній економіці. Деталі досягнення цієї мети в найближчі десятиліття залишаються відкритими для обговорення і не можуть бути точно описані. Тим не менш, добре спланована стратегія впровадження допоможе організувати та визначити пріоритети політичних ініціатив, підвищуючи ймовірність досягнення цих цілей. Ця стратегія повинна включати дорожню карту прогресу та обговорення інвестицій, необхідних для підтримки цієї трансформації, тим самим структуруючи та послідовно визначаючи стратегічні напрямки політики для покращення надання медичних послуг на тлі відновлення систем, постраждалих від війни [8, с. 238].

**Висновки.** Це дослідження проаналізувало поточні практики інтегрованої ПМД в Україні, оцінило її роль у реформуванні системи охорони здоров'я, визначило виклики та можливості, пов'язані з війною, та запропонувало рекомендації для подальшого розвитку інтегрованої ПМД. Для подальшого розвитку інтегрованої ПМД в Україні необхідні значні інвестиції в інфраструктуру, професійне навчання та регуляторні реформи. Гнучкі, специфічні для контексту стратегії є вирішальними для успішного впровадження моделей інтегрованого догляду.

#### Бібліографічний список:

1. Марченко О. А., Постол А. А. Вдосконалення механізмів реформування системи охорони здоров'я в Україні. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2022. № 2 (52). С. 24–28. DOI: 10.33783/1977-4167-2022-52-2-24-28
2. Всесвітня організація охорони здоров'я. Регіональний офіс для Європи & Світовий банк. Україна: огляд реформи фінансування системи охорони здоров'я 2016–2019: спільний звіт ВООЗ та Світового банку. Всесвітня організація охорони здоров'я. Регіональний офіс для Європи. 2019. URL: <https://iris.who.int/handle/10665/346329> (дата звернення: 26.05.2024).

3. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції реформи фінансування системи охорони здоров'я на період до 2020 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2017 р. № 821-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2017-p> (дата звернення: 26.05.2024).

4. Лехан В. М., Гінзбург В. Г. Теоретичне обґрунтування моделі інтегрованої системи медичної допомоги в Україні. Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. 2015. № 4. URL: <https://ojs.tdmu.edu.ua/index.php/visnyk-gigieny/article/view/3522> (дата звернення: 26.05.2024).

5. Клініка інтегративної сімейної медицини : [монографія] / за ред. Б. Б. Лемішка, Є. Х. Заремби, А. Я. Базилевича. Львів, 2016. 349 с. ISBN 978-966-2763-75-1.

6. Jones, S. G., et al. Securing health: lessons from nation-building missions. Rand Corporation. 2006.

7. Barai, E., et al. Walking the talk: reimagining primary health care after COVID-19. World Bank Publications. 2022.

8. Звіт за результатами дослідження «Оцінка поведінки провайдерів первинної медичної допомоги у відповідь на введення капітації» / Проект USAID «Підтримка реформи охорони здоров'я». Київ, 2019.

9. Cometto, G., Fritsche, G., & Sondorp, E. Health sector recovery in early post-conflict environments: experience from southern Sudan. *Disasters*. 2010. № 4 (34), С. 885–909.

10. Burgess, R. A., & Fonseca, L. Re-thinking recovery in post-conflict settings: Supporting the mental well-being of communities in Colombia. *Global public health*. 2020. № 2(15), С. 200–219.

11. Bredenkamp, C., Dale, E., Doroshenko, O., Dzhygyr, Y., Habicht, J., Hawkins, L., Katsaga, A., Maynzyuk, K., Pak, K., & Zues, O. Health Financing Reform in Ukraine: Progress and Future Directions: Overview. World Health Organization. Regional Office for Europe. 2022. URL : <https://apps.who.int/iris/handle/10665/357171> (дата звернення: 26.05.2024).

### References:

1. Marchenko O. A., Postol A. A. (2022). Vdoskonalennia mekhanizmiv reformuvannia systemy okhorony zdorovia v Ukraini. [Eurointegration priorities of state regulation in the sphere of tourist enterprises]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, vol. 52(2), pp. 24–28 (in Ukrainian). DOI : 10.33783/1977-4167-2022-52-2-24-28.

2. World Health Organization, Regional Office for Europe, & World Bank. (2019). Ukraine: Review of Health Financing Reform 2016–2019: Joint WHO and World Bank Report. World Health Organization, Regional Office for Europe. Available at: <https://iris.who.int/handle/10665/346329> (accessed May 26, 2024).

3. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2017, November 15). Resolution on the approval of the action plan for the implementation of the Health Financing Reform Concept for the period up to 2020 (Order No. 821-p). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2017-p> (accessed May 26, 2024). (in Ukrainian)

4. Lekhan, V. M., & Ginsburg, V. G. (2015). Teoretychne obgruntuvannia modeli intehrovanoi systemy medychnoi dopomohy v Ukraini [Theoretical justification of the integrated medical care system model in Ukraine]. *Visnyk sotsialnoi hihiieny ta orhanizatsii okhorony zdorovia Ukrainy*, vol. 4. Available at: <https://ojs.tdmu.edu.ua/index.php/visnyk-gigieny/article/view/3522> (accessed May 26, 2024). (in Ukrainian)

5. Lemishko, B. B., Zaremba, E. Kh., & Bazylevych, A. Ya. (Eds.). (2016). Klinika intehratyvnoi simiinoi medytsyny [Integrative Family Medicine Clinic]. Lviv. ISBN 978-966-2763-75-1. (in Ukrainian)

6. Jones, S. G., et al. (2006). Securing health: lessons from nation-building missions. Rand Corporation.

7. Barai, E., et al. (2022). Walking the talk: reimagining primary health care after COVID-19. World Bank Publications.

8. Zvit za rezultamy doslidzhennia "Otsinka povedinky provayderiv pervynnoi medychnoi dopomohy u vidpovid na vvedennia kapitatsii" [Report on the results of the study "Assessment of the behavior of primary health care providers in response to the introduction of capitation"]. (2019). USAID Health Reform Support Project. Kyiv. (in Ukrainian)

9. Cometto, G., Fritsche, G., & Sondorp, E. (2010). Health sector recovery in early post-conflict environments: experience from southern Sudan. *Disasters*, vol. 34(4), pp. 885.

10. Burgess, R. A., & Fonseca, L. (2020). Re-thinking recovery in post-conflict settings: Supporting the mental well-being of communities in Colombia. *Global public health*, vol. 15(2), p. 200.

11. Bredenkamp, C., Dale, E., Doroshenko, O., Dzhygyr, Y., Habicht, J., Hawkins, L., Katsaga, A., Maynzyuk, K., Pak, K., & Zues, O. (2022). Health Financing Reform in Ukraine: Progress and Future Directions: Overview. World Health Organization. Regional Office for Europe. Available at: <https://apps.who.int/iris/handle/10665/357171> (accessed May 26, 2024).

Стаття надійшла до редакції: 18.06.2024

UDC 657:005.921

JEL M41

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-20

**Alla Savchenko**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Audit and Economic Analysis,  
State Tax University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1871-7555>

**Савченко А.М.**

Державний податковий університет

**Dmytro Storozhuk**

Master,  
State Tax University  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3354-4202>

**Сторожук Д.**

Державний податковий університет

## PARAMETERS OF INTERACTION BETWEEN THE STRATEGIC ACCOUNTING SYSTEM AND STRATEGIC MANAGEMENT

### ПАРАМЕТРИ ВЗАЄМОДІЇ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ОБЛІКУ ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

**Abstract.** The efficiency of enterprises depends on the correct and timely assessment of past events, the current state, and the determination of strategy. The adaptation of an enterprise's internal capabilities to external threats is carried out through strategic management, which relies on accounting and analytical support. The lack of consensus on the relationship between strategic management and accounting gives rise to various options and does not allow the construction of a unified concept for the further development of accounting within the strategic management system. The analysis of possible options for the correlation between strategic management and accounting has shown that businesses can independently determine ways of interaction and build a unified system for the strategic development of the enterprise within their own policies.

**Keywords:** strategic management, enterprise accounting system, accounting, strategic accounting, strategic accounting information.

**Анотація. Проблема.** Ефективність діяльності підприємств бізнесу в сучасних умовах господарювання залежить від правильної та своєчасної оцінки своїх результатів минулих подій і операцій, теперішнього стану та визначення потенціалу і стратегії подальшого розвитку. Адаптація внутрішніх можливостей підприємства до зовнішніх загроз та середовища діяльності здійснюється через управління. Прийняття та реалізації стратегічних, дієвих та ефективних управлінських рішень напряму залежить від обліково-аналітичного забезпечення. **Мета.** Аналіз актуальних підходів та дослідження можливості максимально ефективної взаємодії обліково-аналітичної системи та стратегічного менеджменту. **Методи дослідження.** В процесі дослідження використано метод групування, узагальнення та критичних оцінок. **Результати дослідження.** На даний момент між науковцями немає єдності у поглядах щодо взаємозв'язку стратегічного менеджменту та бухгалтерського обліку, що породжує різноманітні варіанти і не дозволяє побудувати єдину концепцію подальшого розвитку бухгалтерського обліку в системі стратегічного менеджменту. Проте є визначені можливі варіанти співвідношення стратегічного менеджменту та бухгалтерського обліку. Аналіз показав, що основною проблемою неможливості практично ефективно реалізувати можливості системи стратегічного обліку як засобу інформаційного забезпечення стратегічного управління є відсутність глибоких теоретичних напрацювань з даної проблематики. **Висновки та пропозиції.** Кожен із підходів заслуговує на увагу, але доцільними є використання бухгалтерського обліку як інструменту комплексного або часткового інформаційного супроводу процесу розробки та реалізації стратегій підприємства. Визначені можливі варіанти взаємодії стратегічного менеджменту та стратегічного обліку також дають можливість бізнес-структурам самостійно в межах власної політики визначати шляхи взаємодії і будувати єдину систему стратегічного розвитку підприємства на основі використання існуючого та розробки нового методологічного інструментарію бухгалтерського обліку в напрямі поглиблення його стратегічної орієнтації.

**Ключові слова:** стратегічне управління, облікова система підприємства, бухгалтерський облік, стратегічний облік, інформація стратегічного обліку.

**Problem statement and relevance.** Modern conditions of enterprises in Ukraine, characterized by the complication and extremely difficult conditions of the external environment, along with rapid negative and positive changes, require a holistic model for assessing their performance. For effective management in today's conditions, each enterprise

must clearly orient itself and correctly assess the results of past events and operations, the current state, and its potential, and determine the strategy for further development. The adaptation of enterprises to the external environment is carried out through management, by making and implementing strategic, effective, and efficient management decisions.

A key factor in ensuring the effectiveness of management is a well-organized accounting system. At the end of the 19th century, Johann Friedrich Scher wrote that accounting is the infallible judge of the past, a necessary guide for the present, and a reliable consultant for the future of every enterprise.

Global experience and domestic practice indicate that strategic management is an important tool for ensuring the competitiveness of an enterprise in the market, increasing its ability to withstand unforeseen situations, reducing the impact of uncertainty on the enterprise's activities, determining the vector of development, and prioritizing areas of activity. In this regard, issues related to the information support of the strategic management process of the enterprise's activities become particularly significant and relevant. The importance of accounting, analysis, and substantiation of the enterprise's development strategy is growing.

**Analysis of recent research and publications.** The issues of the emergence of strategic accounting have been raised in the works of renowned foreign scholars: M. Bromwich, C. Drury, J. Innes, R. Lord, L. Parker, K. Simmonds, M. Smith, S. Chapman, and others. Problems related to improving the accounting and analytical information support for making strategic management decisions have been addressed by domestic scientists such as: P. Y. Atamas, I. V. Boyko, M. V. Bolduyev, R. F. Brukhansky, V. M. Heiets, S. F. Golov, A. V. Dovbush, V. D. Zabchuk, A. O. Fatenok-Tkachuk, K. P. Zamoiska, A. O. Kasych, I. I. Krishtopa, O. P. Kundrya-Vysotska, P. O. Kutsyk, S. F. Lehenchuk, O. A. Moshkovska, I. Y. Plikus, I. Y. Pliskun, V. I. Popovych, M. S. Pushkar, V. Z. Semanyuk, T. M. Storozhuk, A. V. Shaikan, V. R. Shevchuk, M. T. Shchyrbra, R. M. Tsyhan, and others.

Today, the necessity of strategic accounting is defined, and its goal is formulated. However, there is no consensus on the need to distinguish strategic accounting as a separate subsystem of accounting, and there is no clear approach to understanding its essence and purpose. Many issues in this area still require in-depth research, among which the primary task is to outline the vectors of the relationship between the concept of strategic management and the accounting system of domestic enterprises.

**Purpose of the article.** The main purpose of this work is to investigate the interaction between the strategic accounting system and the strategic management of domestic enterprises under current economic conditions.

**Presentation of the main research material.** According to the laws of physics, any closed system that cannot interact with the external environment becomes chaotic over time. Open systems, which include business enterprises, also become disorganized over time if they are not influenced and regulated. This regulating factor in an enterprise is management. Management plays a central role in the activities of any organization, as for leadership, business development is a continuous and endless process. "For a serious manager, there should be no concepts of "rapid pressure" and "ultimate success". It is necessary to constantly pay attention to details, avoid generally risky decisions, thoroughly analyze favorable opportunities, and clearly maintain the balance of various forces that affect the organization" [14].

The 1970s marked the emergence of the philosophy of strategic management, as it became clear that to achieve competitive advantages, create a positive image of the enterprise, and gain the trust of creditors, investors, and partners,

management needs strategic information. "An enterprise has no future if it does not work for the long term and does not implement a developed strategy for its development" [7, p. 183]. Especially in the context of developing a self-regulating economy, which has the ability to function stably without significant state intervention, the need to provide management with strategic information increases.

There are two types of management: the first is based on the principles of centralized planning, and the second on market regulation mechanisms [11, p. 14]. Market conditions for economic activity are characterized by the creation of a significant number of enterprises of various sizes. At the same time, a considerable number of enterprises cease their activities due to various circumstances. The operation of an enterprise is influenced by various internal and external environmental factors. Often, enterprises cease their activities because they cannot counteract competitors or market changes, while others go bankrupt due to poor management. The conditions in which Ukrainian enterprises operate today are characterized by internal contradictions, imperfect management, and significant external instability (especially now, with the war and all its negative factors), which generates a high degree of uncertainty. In turn, a high degree of uncertainty leads to a low probability of making correct strategic decisions and, consequently, a lack of confidence in achieving results.

As V. V. Sopko wrote, accounting has a pervasive nature and serves as a necessary condition for the consistent execution of all subsequent management functions [15, p. 8]. Therefore, under modern economic conditions, "the accounting system must primarily have a preventive and preemptive character, which, in turn, will contribute to the further development of commodity-money relations, the optimization of the market for means of production, and finished products" [4, p. 117].

One of the management principles defined by American engineer H. Emerson in his 1912 work "Twelve Principles of Productivity" was "quick, reliable, complete, accurate, and continuous accounting" and "written standards and instructions" [5]. M.S. Pushkar and M.T. Shchyrbra identify accounting, analysis, and control as important management tools. "As a service center for generating information for the management process, the accounting system provides important information that allows managers to control current activities, plan tactics and strategies for future development, rationally use limited production resources, and evaluate the performance of the enterprise and its structural units" [13, p. 17].

Accounting is an important component of the enterprise's management structure as it serves as a means of reducing uncertainty. It must be organized in such a way as to ensure effective decision-making by managers at various levels of management. "The strategic management level is the highest level, whose supporting function is strategic accounting and analysis. Strategic management in the context of economic globalization represents a new stage in the development of accounting science" [3, p. 145].

Active changes in the operating environment of enterprises have become one of the factors driving the active development of accounting and reporting. The changing environment has become a catalyst for the evolution of accounting and reporting [9]. Therefore, with the changing business conditions, accounting must also change. "Cosmetic" adjustments will not suffice. The realities of life

demand more significant, radical changes in both theory and practice. Discrepancies between theoretical explanations and empirical data have further stimulated the development of accounting as a science with its own theory and methodology [10, p. 411].

The modern business environment has undergone significant changes due to globalization and the development of information and production technologies. This has inevitably led to substantial changes in the management and organization of business entities' activities. These indirect changes must radically affect the field of accounting, especially its informational functions within the organization. Meeting the needs of management requires expanding the scope of accounting in both space and time. Spatial expansion involves considering the realities and requirements of the external environment. Temporal expansion requires information about the future of the enterprise. "Without a developed accounting system and obtaining information about past, present, and future events of the economic life of the enterprise, it is impossible to make informed management decisions, which is associated with business risks and loss of control over financial and economic activities" [13, p. 16]. An objective prerequisite for improving financial accounting has been the managers' demand for information to predict phenomena and events [13, p. 135].

To ensure the long-term existence of an enterprise, it must adapt to rapid market changes. Therefore, providing management with information about internal and external factors and events is a primary task of the accounting system within the enterprise. Accounting must serve a service function by supplying factual information to the enterprise's management [12, p. 6].

Management as an independent activity has existed throughout the entire history of social production and human development, but it was formed as a science in the 1920s [12, p. 85].

To date, there is no consensus among accounting scholars regarding the relationship between accounting and the concept of strategic management. In most cases, the accounting system is viewed as information support, in others as a component of the strategic management system, while some scholars consider the accounting system to be an object of strategic management. Professor P.O. Kutsyk, describing the current situation, notes that the accounting information system, on the one hand, seems to passively follow the strategy without influencing it, but on the other hand, it plays an active role in strategic management, acting as a mechanism for implementing organizational strategy [8, p. 58].

The difference in views on the relationship between accounting and management systems has led to the emergence of various options for the further development of accounting to improve strategic management within enterprises. This divergence prevents the establishment of a unified concept for the future development of accounting within the strategic management system. Solving this problem is of great importance and relevance due to instability and the presence of crisis phenomena both in the global economy and, especially, in the national economy.

As a result of the conducted research on literary sources by domestic and foreign scholars, R. F. Brukhan-sky [2, pp. 239–241] the following possible options for the relationship between strategic management and accounting have been identified:

The accounting system acts as information support for the strategic management process. This is the most common approach among domestic and foreign researchers. In this approach, accounting is viewed as an information subsystem of the strategic management system, generating accounting information for the development of strategic decision projects and serving as an information source for strategic control. This approach is appropriate, considering the primary informational function of accounting. According to Yu. Barchi, M.G. Shentirmei, and Z. Zeman [1, p. 15] in Western European countries today, a widespread approach considers accounting as a comprehensive information system that describes the process of creating and executing a strategy. In this approach, the accounting system is viewed in its existing form, and accounting information in the form of financial and management reporting can be expanded and supplemented by increasing financial reporting indicators, developing new forms of management reporting, implementing integrated reporting in Ukrainian enterprises, using alternative valuation methods for accounting objects, increasing the number of analytical dimensions and accounts, etc.

2. Strategic accounting (both financial and managerial) is only one stage of strategic management, which ensures scanning the internal and external environment of the enterprise. The feature of this approach is the allocation of a separate functional direction in accounting – strategic accounting (financial and managerial). The use of this approach implies the need for significant changes in the existing accounting methodology, transforming existing accounting principles and values that have been formed over a long historical period. Therefore, the main problem preventing the effective implementation of the strategic accounting system as a means of information support for strategic management in enterprises is the lack of deep theoretical developments on this issue.

3. The accounting system can be one of the tools of the strategic management system due to the implementation of the function of resource redistribution in the national economy. The founders of this approach are E. S. Hendriksen and M. F. Van Breda [6].

The main function of accounting is envisioned as the redistribution of resources in the national economy. Financial reporting information represents the occurrence of economic consequences, which in turn serve as the basis for preference selection by various user groups. According to this approach, the primary task of accounting is to provide society with information about the economic efficiency of business entities, which will become the informational basis for redistributing productive forces between efficient (highly profitable) and unprofitable sectors.

Thus, accounting information disclosed in the financial statements of enterprises is a means of influencing the investment and borrowing decisions of its users, and the accounting system, depending on the type of enterprise strategy and the defined strategic goals, can be viewed as a tool for implementing the strategy.

In modern market economy conditions, an effective and lawful accounting tool for enhancing the implementation of the chosen enterprise strategy can be the enterprise's accounting policy. According to the Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting in Ukraine" [17] and national accounting standards, an enterprise can apply its own accounting policy, which affects the financial reporting

indicators. In turn, accounting policy, as a means of adjusting financial reporting indicators according to the needs of owners and enterprise management, is a strategic tool that influences the decisions of users of accounting information.

4. The accounting system can serve as an object of strategic management. This approach involves considering the strategic development prospects of the enterprise's accounting system as one of the types of information systems. When this approach is applied, the role of the accounting system in strategic management is dual. On one hand, the accounting system is used as a source of information and a means of scanning its operating environment; on the other hand, it is an object of strategic management, for which a strategy will be formulated and implemented, with evaluation and control of its implementation at the enterprise. This approach assumes that accounting information represents the results of effective or ineffective management decisions regarding the organization of the accounting system at the enterprise. An example of applying this approach is the implementation of a strategy to transition to outsourcing accounting, which involves strategically planned measures and actions that ensure the gradual transfer of accounting tasks from enterprise accounting employees to employees of an outsourcing company.

Each of the four options for the relationship between accounting and the concept of strategic management can be relevant at the current stage of the development of accounting science and practice. Each approach has its supporters, but particular attention should be given to the first two approaches, which consider accounting as a tool for comprehensive or partial information support in the process of developing and implementing enterprise strategies. "Today,

it is an undeniable fact that any information regarding the activities of an enterprise is intended primarily for managers to make effective management decisions" [16, p. 235].

We agree with R.F. Brukhansky [2, p. 242], that these two approaches should be synthesized into a single approach, which will involve developing comprehensive information support for the strategic management of the enterprise based on the use of existing and the development of new methodological tools of accounting to deepen its strategic orientation.

**Conclusions.** The lack of consensus regarding the place and role of accounting in the strategic management system and the relationship between accounting and management systems has led to the emergence of different approaches to the interaction of these systems and various options for the further development of accounting. The relevance and importance of this problem increase in conditions of instability and the presence of crisis phenomena in both the global economy and, especially, the national economy.

To improve strategic management at an enterprise, it is necessary to build a unified concept for the further development of accounting within the strategic management system, relying on accounting as an information support and guidance tool in the process of developing and implementing enterprise strategy. The foundation of such an accounting system lies in an individual approach and its own accounting policy. The informational support for strategic management should be comprehensive, enabling the adoption of effective strategic decisions today that are aimed at achieving the chosen goals. This requires using existing and developing new methodological tools in accounting to enhance its strategic orientation.

#### References:

1. Barczy, J., Grosznie Szentirmai M., Zeman, Z. (2011). The information connection between the strategic management-accounting and the company valuation. Available at: <http://ssrn.com/abstract=1928034>
2. Brukhanskyi, R. F. (2014). Kontseptsiiia stratehichnoho menedzhmentu ta bukhholderskyi oblik: mozhylyi varianty vzaiemozviazku [The concept of strategic management and accounting: possible options for the relationship]. *Innovatsiina ekonomika*, (3(52)), 239–243. (in Ukrainian)
3. Dovbush, A. V. (2011). Stratehichne upravlinnia vytratamy v obliku i analizi [Strategic cost management in accounting and analysis]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 3(6), 145–147. (in Ukrainian)
4. Dovbush, A. V., Zabchuk, V. D. (2022). Vynyknennia stratehichnoho obliku v suchasni oblikovii systemi [Emergence of strategic accounting in the modern accounting system]. *Innovatsiina ekonomika*, (1), 117–121. (in Ukrainian)
5. Harrington Emerson. (1912). Twelve Principles of Efficiency. *The Engineering Magazine*. New York.
6. Hendriksen Eldon S., Van Breda Michael F. (1992). Accounting theory. Publisher Homewood, IL: Irwin.
7. Kasych, A. O., Tsyhan, R. M. (2011). Teoretychni ta praktychni aspekty stratehichnoho obliku z urakhuvanniam perspektyvy rozvytku pidpriemstva [Theoretical and practical aspects of strategic accounting, taking into account the perspective of the company's development]. *Visnyk KrNU imeni M. Ostrohradskoho*, (5 (70)), 183–186. (in Ukrainian)
8. Kutsyk, P. O. (2013). Kontseptualni pidkhody do rozghliadu informatsiinykh system obliku v korporatyvnomu upravlinni [Conceptual approaches to consideration of accounting information systems in corporate management]. *Oblik i finansy*, (4 (62)), 52–60. (in Ukrainian)
9. Mathews, M. R. (M. Red), Perera, M. H. B. (1996). *Theory of Accounting*. Publisher Melbourne, Australia; London: Nelson.
10. Napadovska, L. V., Dobiia, M., Sander, Sh., Matezich, R. and oth. (2008). *Teoriia bukhholderskoho obliku* [Theory of accounting] (ed. By L. V. Napadovska). Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekonom.un-t. (in Ukrainian)
11. Nelep, V. M. (2004). *Planuvannia na ahrarnomu pidpriemstvi* [Planning at an agricultural enterprise]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
12. Pushkar, M. S. (2006) *Kreatyvnyi oblik (stvorenna informatsii dlia menedzheriv)* [Creative accounting (creating information for managers)]. Ternopil: Kart-blansh. (in Ukrainian)
13. Pushkar, M. S., Shchyrba, M. T. (2010). *Teoriia i praktyka formuvannia oblikovoi polityky* [Theory and practice of accounting policy formation]. Ternopil: Kart-blansh. (in Ukrainian)
14. Ryan, Bob. (1995). *Strategic Accounting for Management*. Softcover: Cengage Learning EMEA.
15. Sopko, V. V. (1992). *Bukholderskyi oblik u menedzhmenti (posibnyk dlia pidpriemstiv)* [Accounting in management (a guide for entrepreneurs)]. Kyiv: Redaktsiia hazety «Soborna Ukraina». (in Ukrainian)
16. Storozhuk T. M. (2012). Stratehichni oblik v informatsiinii systemi pidpriemstv biznesu [Strategic accounting in the information system of business enterprises]. *Visnyk natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*, (721), 231–236.
17. Verkhovna Rada Ukrainy. (1999). Pro bukhholderskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini: Zakon Ukrainy [On Accounting and Financial Reporting in Ukraine: Law of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (accessed 01.07.2024).

Стаття надійшла до редакції 01.08.2024

УДК 658.5:331

JEL M1, D24

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-21

Сай Л.П.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5081-4235>

Lesia Sai

National University «Lviv Polytechnic»

Поріцький Ю.А.

аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6875-2757>

Yurii Poritskyi

National University «Lviv Polytechnic»

## АДМІНІСТРУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

### ADMINISTRATION OF THE COMPANY'S INTELLECTUAL CAPITAL

**Анотація.** В статті розглянуто основні аспекти теоретичного дослідження категорій «інтелектуальний капітал», «адміністрування», «адміністрування інтелектуального капіталу». На основі цих досліджень запропоновано власне трактування сутності поняття «адміністрування інтелектуального капіталу». Конкретизовано зміст складових елементів інтелектуального капіталу (людського, структурного і споживчого), що має важливе значення для його адміністрування. Виокремлено особливості проведення адміністрування інтелектуального капіталу. Визначено ключові елементи системи адміністрування інтелектуального капіталу. Розглянуто чотири групи методів впливу керівників, які використовуються при адмініструванні інтелектуального капіталу, враховуючи специфіку його реалізації. Обґрунтовано заходи на стратегічному і на оперативному рівні, що забезпечують адміністрування інтелектуального капіталу. Сформовано рекомендації щодо підвищення ефективності адміністрування інтелектуального капіталу.

**Ключові слова:** адміністрування інтелектуального капіталу, методи адміністрування, управлінська діяльність, структурний капітал, споживчий капітал.

**Abstract. Introduction** The administration of intellectual capital plays an important role in ensuring the innovative development of an enterprise and increasing its competitiveness both in the domestic and international markets. **Purpose.** The purpose of the study is to substantiate the theoretical and methodological foundations of enterprise intellectual capital administration. **Methods.** In conducting scientific research, the results of which are reflected in this article, the methods of analysis, synthesis, generalisation, comparison, observation and scientific abstraction were used. **Results.** The author offers his own interpretation of the essence of the concept of "intellectual capital administration". The peculiarities of intellectual capital administration are allocated. The factors that influence the administration of intellectual capital at the enterprise level are determined. The key elements of the system and methods of intellectual capital administration are defined. The measures at the strategic and operational levels that ensure the administration of intellectual capital are substantiated. Recommendations for improving the efficiency of intellectual capital administration are formed. **Conclusion.** Among the areas of administration that can ensure the intellectualisation of the enterprise's capital, and which should be a priority in the administration of intellectual capital, in today's conditions, should be: acquisition of intellectual property objects and their use in the enterprise; improvement of the material base and increase in the amount of financing; stimulation of innovation activity in the enterprise; automation of resource-intensive processes; introduction of IT technologies; improving the organisational structure to ensure intensive knowledge exchange; reengineering business processes and HR policies; standardising intellectual capital administration processes; upgrading employees' skills to intellectualise capital; organising interaction, building and maintaining relationships with counterparties on an ongoing basis; developing its business reputation and brand.

**Keywords:** administration of intellectual capital, methods of administration, management activity, structural capital, consumer capital.

**Постановка проблеми.** В сучасному світі важливе місце відводиться інтелектуалізації процесів і систем на підприємстві для формування інтелектуального капіталу, що здатний забезпечити його інноваційний розвиток і конкурентоспроможність. Адміністрування інтелектуального капіталу, направлене на підвищення рівня ефективності інтелектуального капіталу і збільшення соціально-економічного ефекту від його

застосування на підприємстві. Однак, проблематика адміністрування інтелектуального капіталу ще мало досліджена науковцями.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На основі досліджень праць багатьох вітчизняних і іноземних науковців запропоновано авторське визначення поняття «інтелектуальний капітал», що це цінність, що є результатом інтелектуальної діяльності, яка може



бути використана для створення нової вартості в процесі суспільної діяльності з метою отримання доходу.

Виділяють такі складові інтелектуального капіталу:

1. Людський капітал – це сукупність знань, досвіду, інформації та здібностей конкретних фізичних осіб, які представляють економічну цінність.

2. Структурний капітал (його ще називають організаційний, капітал установи), який включає матеріальні об'єкти інтелектуальної діяльності, що забезпечують формування і розвиток людської і споживчої складових інтелектуального капіталу: методи управління персоналом і організаційна структура управління, культура організації, технології, НДДКР, системи управління, технічне та програмне забезпечення, ноу-хау, документи, що закріплюють права інтелектуальної власності, посадові інструкції, форми наказів, методики роботи тощо.

3. Споживчий капітал (його ще називають ринковий, клієнтський, інтерфейсний або капітал відносин з зовнішнім середовищем, соціальний, соціально-репутаційний) формується в результаті і для розвитку взаємовідносин з контрагентами і включає в себе бренди, фірмове найменування, канали збуту, контракти, наявність своїх людей в організаціях-партнерах/клієнтів, наявність постійних покупців, повторні контракти з клієнтами.

Більшість науковців вважають, що адміністрування є складовою частиною управління (менеджменту), і при формуванні його сутності ототожнюють ці два поняття. Зокрема, Круглов В.В. вказує на те, що адміністрування забезпечується відповідними способами та прийомами впливу на поведінку людей з боку відповідних керівних органів [5].

Л. Ліпич та Р. Гринюк вважають, що адміністрування повинно сприяти оперативному прийняттю рішень у процесі господарської діяльності підприємств, координувати функціонування їхніх підрозділів, визначати організаційну структуру та координувати діяльність підрозділів, а також забезпечувати досягнення основних податкових цілей і завдань [6].

Мироненко Ю.О. розглядає адміністрування з декількох позицій: як самостійний процес, що розвивається в часі і супроводжує дії виконавця; як сукупність взаємопов'язаних операцій, які дозволяють виробити і реалізувати адміністративну дію, яка полягає у здійсненні заходів щодо внесення змін в діяльність об'єкта, що адмініструється [7].

Однак, адміністрування – це управлінська діяльність, котра має свої специфічні характеристики, котрі коригуються відповідно до об'єкта адміністрування. Тому, при формуванні визначення поняття «адміністрування інтелектуального капіталу» варто було б, акцентувати увагу на цих аспектах. Отже, проведені дослідження праць вітчизняних і іноземних науковців вказали на те, що є чимало наукових доробків, присвячених окремо інтелектуальному капіталу і адмініструванню, але в комплексі проблематика адміністрування інтелектуального капіталу досліджена мало.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад адміністрування інтелектуального капіталу підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Узагальнюючи результати досліджень наукових джерел, окреслимо сутність поняття «адміністрування інтелектуального капіталу» як виду управлінської діяльності, який реалізується через вплив керуючої системи на інтелектуальний капітал підприємства (керувану систему) з використанням інструментів формалізації і регламентації в процесі реалізації управлінських функцій (організаційних правил, положень, інструкцій, стандартів, методичних рекомендацій та посадових інструкцій, регламентів процедур тощо).

Особливості адміністрування інтелектуального капіталу підприємства:

• акцент на формалізацію функцій працівників і чіткому їх виконанні;

• акцент на координації діяльності працівників, її регламентації, розпорядництві і контролюванні виконання завдань;

• встановлення правил, норм, нормативів обов'язкових для виконання, які визначають зміст і порядок формування і використання інтелектуального капіталу підприємства у заданих параметрах;

• використання в процесі управління, насамперед, організаційних, дисциплінарних і розпорядничих методів (угод, наказів, розпоряджень, інструкцій, пояснень, застережень, актів та інше), як правило, у письмовому форматі.

Водночас, адміністрування людського капіталу забезпечує розвиток знань, навичок та компетенцій персоналу, а також їх мотивацію та здатність до навчання. Адміністрування структурного капіталу направлене на формування середовища, яке потрібне працівникам для продуктивної роботи. Адміністрування споживчого капіталу має на меті формування зв'язку підприємства із зовнішніми партнерами та зацікавленими сторонами. Саме від адміністрування людського капіталу залежить інтелектуальний рівень, інноваційність структурного та споживчого капіталу.

На забезпечення ефективного адміністрування інтелектуального капіталу, на рівні підприємства, впливають такі чинники:

- 1) компетентність персоналу;
- 2) розвиток системи адміністрування;
- 3) цілі та завдання адміністрування;
- 4) особливості підприємства;
- 5) обсяги документально-інформаційного забезпечення адміністрування;
- 6) ресурсне забезпечення виробничо-господарської діяльності;
- 7) рівень корпоративного управління;
- 8) стабільність середовища функціонування;
- 9) розвиток інформаційної інфраструктури;
- 10) централізованість управління;
- 11) системи діловодства і документообігу.

На думку Овчарука В.Д., ключовими елементами системи адміністрування є: документація, діловодство, інформаційне забезпечення та формалізування управлінських процедур. Саме ці елементи використовуються для регламентації і формалізації завдань при адмініструванні інтелектуального капіталу.

У процесі адміністрування інтелектуального капіталу використовується чимало документації і інформації, яка потрібна для здійснення всіх адмін- і бізнес-процесів, але її обсяги значно ускладнюють взаємозв'язки між елементами системи адміністрування. Вирішити цю проблему можна за допомогою впровадження систем електронного документообігу і використання ІТ-технологій для інформаційного забезпечення адмі-

ністрування. Структурована інформаційна база має важливе значення для здійснення адміністрування інтелектуального капіталу, розуміння проблем аспектів адміністративних процесів і визначення шляхів їх усунення. Водночас, це забезпечить дисциплінованість персоналу під час роботи з інформацією і документацією, сприятиме захисту корпоративної інформації, спростить рух документів, підвищить оперативність і якість ухвалення управлінських рішень тощо.

Адміністрування інтелектуального капіталу реалізується через документи (посадові інструкції, угоди, накази, розпорядження, інструкції, пояснення, застереження, акти та інше). Таким чином рівень сили та авторитету керівника закладається ще на етапі формування цих документів і проявляється вже на стадії доведення їх змісту до виконавців та у процесі контролю за виконанням цих документів.

Важливе місце в системі адміністрування інтелектуального капіталу належить політиці, правилам, процедурам і методам адміністрування.

Процедури є одним із інструментів, які найчастіше використовуються при адмініструванні інтелектуального капіталу, що чітко визначають порядок і логіку дій керівників в певних ситуаціях.

Посадові інструкції, які використовуються при адмініструванні, повинні містити чіткі вимоги до кваліфікації як керівників так і працівників і визначати порядок їх виконання. Саме у посадових інструкціях і в процедурах прийому на роботу, керівники підприємства мають врахувати здатність працівників до створення і розвитку елементів інтелектуального капіталу підприємства.

Методи впливу керівників на підлеглих, які використовуються в процесі адміністрування інтелектуального капіталу, можна поділити на чотири групи. При цьому кожна група включає конкретні способи впливу, з врахуванням специфіки адміністрування елементів, які відносяться до складових інтелектуального капіталу:

1) організаційні методи – визначення структури, ієрархії, цілей, завдань і функцій органів управління щодо інтелектуального капіталу; затвердження адміністративних норм і нормативів щодо інтелектуального капіталу; видання наказів і розпоряджень; інструктування; призначення посадових осіб з управління структурою інтелектуального капіталу; формування посадових інструкцій; штатний розпис, посадові інструкції працівників, задіяних у процесі інтелектуальної діяльності підприємства, формування методичних рекомендацій щодо оцінки інтелектуального капіталу; формування регламентуючої документації; затвердження адміністративних обмежень; застосування нормативно-правових актів з регулювання авторських прав і прав на об'єкти промислової власності; застосування нормативно-правових актів регламентації відносин між суб'єктами в сфері інтелектуальної власності на відповідні об'єкти, що відносяться до інтелектуального капіталу;

2) економічні методи – інвестування в формування і розвиток інтелектуального капіталу; виробничі завдання з використання інтелектуального капіталу; обмеження з використання інтелектуальних ресурсів; ціноутворення на інтелектуальні ресурси; матеріальне стимулювання праці суб'єктів адміністрування; витрати на просування промислових зразків і торговельних марок; витрати на підвищення кваліфіка-

ції; вибір амортизаційної політики, яка б забезпечила оновлення інтелектуального капіталу;

3) соціально-психологічні методи – формування корпоративних цінностей і норм поведінки для розвитку персоналу; просування по службі носіїв персоналізованого інтелектуального капіталу; покращення позиціонування торговельної марки з використанням заходів PR; розвиток стосунків з клієнтами; менторство для адаптації нових працівників;

4) технологічні методи – використання технологічних та конструкторських документів, які використовуються в інноваційних процесах щодо формування інтелектуального капіталу.

Щодо механізму адміністрування інтелектуального капіталу підприємства, то він реалізується як на стратегічному рівні, так і на оперативному рівні, через певні кроки:

1) на стратегічному рівні:

- формування стратегії розвитку інтелектуального капіталу відповідно до якої буде здійснюватися його адміністрування;

- формування такої структури інтелектуального капіталу, що здатна забезпечити конкурентоспроможність підприємства і його розвиток;

- оптимальне ресурсне і кадрове забезпечення для якісного адміністрування інтелектуального капіталу;

- забезпечення високої прибутковості вкладень у розвиток інтелектуального капіталу з врахуванням потенційних фінансових ризиків.

2) на оперативному рівні:

- ідентифікація і аналіз стану кожного елемента інтелектуального капіталу;

- організування робіт по реалізації стратегії розвитку інтелектуального капіталу;

- оцінка кожного елемента інтелектуального капіталу і загального рівня розвитку інтелектуального капіталу;

- впровадження сучасних методів адміністрування інтелектуального капіталу;

- систематизований і чіткий розподіл завдань, прав та відповідальності між працівниками організації для забезпечення розвитку інтелектуалізації капіталу;

- регламентація взаємовідносин в середині колективу і з контрагентами;

- формування документів, що визначають стандарти і вимоги до інтелектуального капіталу і ресурсів, пов'язаних з ним;

- встановлення норм, нормативів, стандартів щодо організаційних, економічних, технологічних, технічних аспектів діяльності по адмініструванню інтелектуального капіталу.

Загалом, для ефективного функціонування механізму адміністрування інтелектуального капіталу потрібно реалізовувати цілий комплекс заходів, а саме:

- забезпечити органічне поєднання інтелектуального капіталу, матеріальних і фінансових активів з метою досягнення стійких конкурентних переваг на ринку;

- постійно підвищувати інтелектуальний рівень персоналу підприємства на основі управління знаннями;

- впроваджувати сучасні інноваційні підходи до адміністрування інтелектуального капіталу[1];

- проводити структурний аналіз і оцінку основних компонентів інтелектуального капіталу;

- проводити моніторинг стану елементів механізму адміністрування інтелектуального;

- формалізувати методику інтегральної оцінки рівня інтелектуального капіталу в процесі його адміністрування;

- аналізувати інформаційні потоки та корпоративні бази даних про наявність, якість, джерела й результати використання інтелектуального капіталу;

- моніторити ефективність економіко-виробничих процесів, де використовується інтелектуальний капітал;

- аналізувати зміст, якість, своєчасність контрольних заходів, вірогідність результатів та оцінювати ефективність елементів системи адміністрування інтелектуального капіталу;

- регламентувати і координувати роботи з виявлення проблем адміністрування інтелектуального капіталу і їх подальшого коригування.

**Висновки.** Отже, адміністрування інтелектуального капіталу є необхідною умовою успішного розвитку підприємства, враховуючи умови і вимоги сьогодення. Серед напрямків адміністрування, які здатні забезпечити інтелектуалізацію капіталу підприємства,

і, які мають бути пріоритетними при адмініструванні інтелектуального капіталу, є: придбання об'єктів інтелектуальної власності і їх використання на підприємстві; підвищення інноваційно-технологічного рівня виробництва; покращення матеріальної бази та збільшення обсягів фінансування адміністрування інтелектуального капіталу; стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві; автоматизація ресурсоємких процесів; впровадження ІТ-технологій в процеси адміністрування інтелектуального капіталу; удосконалення організаційної структури для забезпечення інтенсивного обміну знаннями; реінжиніринг бізнес-процесів і кадрової політики; стандартизація, з використанням європейських стандартів, процесів адміністрування інтелектуального капіталу; підвищення кваліфікації працівників та стимулювання впровадження їхніх знань для інтелектуалізації капіталу; впровадження сучасних підходів в адмініструванні інтелектуального капіталу; організація взаємодії, формування і підтримка відносин з контрагентами на постійній основі; розвиток своєї бізнес-репутації, торгової марки.

### Бібліографічний список:

1. Гавкалова Н. Л., Маркова Н. С. Формування та використання інтелектуального капіталу. Харків : Вид. ХНЕУ, 2006. 252с
2. Гуророва О.О., Стасенко. О.М. Адміністративний менеджмент: навч. посібник. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2014. 383 с.
3. Зьолко О. О. Сутність інтелектуального капіталу: підходи до визначення. Гуманітарний вісник Здіа. 2013. № 53. С. 13–20.
4. Крутлов В.В. Публічне адміністрування в процесі державно-приватного партнерства. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. № 1. С. 145–153.
5. Левченко Ю. Г. Інтелектуальний капітал та його роль у господарській діяльності підприємства. *Бізнес та інтелектуальний капітал*. 2014. № 1. С. 92–97.
6. Ліпич Л., Гринюк Р. Адміністрування як інструмент підвищення інвестиційної ефективності прямого оподаткування підприємств. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 3. С. 41–46.
7. Мироненко Ю.О. Сутність адміністративного управління підприємством та його актуальність у сучасних умовах. *Управління розвитком*. 2014. № 13. С. 65–68
8. Овчарук В.В. Системи адміністрування в управлінні підприємствами з врахуванням євроінтеграційних процесів: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04. Національний університет «Львівська політехніка». Львів, 2019. 454 с.
9. Партин Г.О., Загородній А.Г. Інтелектуальний капітал суб'єкта господарювання: сутність, складники, методи оцінювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2022. № 45. С. 30–41. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/775/746>

### References:

1. Gavkalova N. L., Markova N. S. (2006) *Formuvannia ta vykorystannia intelektualnoho kapitalu* [Formation and use of intellectual capital]. Kharkiv: Vydavnytstvo KhNEU, 252 p. (in Ukrainian)
2. Hutorova O.O., Stasenko. O.M. (2014) *Administratyvnyi menedzhment* [Administrative management: Study guide] Kharkiv: Vydavnytstvo KhNAU, 383 p.
3. Zolko O. O. (2013) *Sutnist intelektualnoho kapitalu: pidkhody do vyznachennia*. [The Essence of Intellectual Capital: Approaches to Definition]. *Humanitarnyi visnyk Zdia- Zdi Humanitarian Bulletin*, vol. 53, pp. 13–20.
4. Kruhlov V.V. (2015) *Publichne administruvannia v protsesi derzhavno-privatnoho partnerstva* [Public administration in the process of public-private partnership]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia- Actual problems of public administration*. vol. 1, pp. 145–153.
5. Levchenko Yu. H. (2014) *Intelektualnyi kapital ta yoho rol u hospodarskii diialnosti pidpriemstva* [Intellectual capital and its role in the economic activity of the enterprise]. *Business and intellectual capital-Biznes ta intelektualnyi kapital*. vol. 1, pp. 92–97.
6. Lypych L., Hryniuk R. (2016) *Administruvannia yak instrument pidvyshchennia investytsiinoi efektyvnosti priamoho opodatkuvannia pidpriemstv*. [Administration as a tool for increasing the investment efficiency of direct taxation of enterprises]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoieuropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic Journal of Lesya Ukrainka Eastern European National University*, vol. 3, pp. 41–46.
7. Myronenko Yu.O. (2014) *Sutnist administratyvnoho upravlinnia pidpriemstvom ta yoho aktualnist u suchasnykh umovakh*. [The essence of administrative management of the enterprise and its relevance in modern condition] *Upravlinnia rozvytkom – Management of development*. vol. 13, pp. 65–68.
8. Ovcharuk V.V. (2019) *Systemy administruvannia v upravlinni pidpriemstvamy z vrakhuvanniam yevrointehratsiinykh protsesiv* [Administration systems in the management of enterprises with regard to European integration processes]: dys. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.04. Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhnik». Lviv, 454 p. (in Ukrainian)
9. Partyn, H.O., Zahorodnii, A.H. (2022) *Intelektualnyi kapital sub'iekta hospodariuvannia: sutnit, skladnyky, metody otsiniuvannia* [Intellectual capital of a business entity: essence, components, assessment methods]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu –Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol 45, pp. 30–41. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції: 16.08.2024

УДК 658.8:640.43

JEL M31, M54

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-22

**Сидорук С.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Луцький національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7403-6909>

**Svitlana Sydoruk**

Lutsk National Technical University

**Матвійчук Л.Ю.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,  
Луцький національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1694-6178>

**Lyudmila Matviychuk**

Lutsk National Technical University

**Подольак В.М.**

кандидат технічних наук, доцент,  
Луцький національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8521-1258>

**Volodymyr Podolyak**

Lutsk National Technical University

## ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧИМИ ПРОЦЕСАМИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ

### IMPROVING THE QUALITY OF MANAGEMENT OF TECHNOLOGICAL PROCESSES OF MARKETING COMMUNICATIONS IN A HOTEL AND RESTAURANT COMPLEX

**Анотація.** Основним структурним важелем впливу на процес управління маркетинговими комунікаціями у підприємствах готельно-ресторанного бізнесу є концепція інтегрованих маркетингових комунікацій, організована за вертикальним принципом. Синергійний ефект досягається не лише через органічне поєднання різних елементів системи маркетингових комунікацій, але й через створення багаторівневої комунікаційної взаємодії між суб'єктами готельно-ресторанної справи та потенційними споживачами з урахування сучасних технологічних процесів. Маркетингові технології відіграють важливу роль у створенні бренду фірми та її продуктів або послуг, пропонованих готелем чи рестораном, для потенційних клієнтів. У готельно-ресторанному бізнесі успіх закладу часто визначається його репутацією. Позитивний імідж в суспільстві сприяє збільшенню заповнюваності номерів і підвищенню прибутковості. Технологічні процеси у сфері готельно-ресторанного бізнесу являють собою систему наукових знань, що включає формування відповідних етапів, переліку конкретних операцій, методів і дій, які виконують маркетингові фахівці з метою підвищення ефективності роботи підприємств сфери HoReCa. Це досягається насамперед через якісне управління конкурентоспроможними послугами сфери гостинності, своєчасне виведення їх на ринок та налагодження довготривалих взаємин із клієнтами.

**Ключові слова:** якість, управління, технологічний процес, маркетингові комунікації, готель, ресторан, комплекс, гість.

**Abstract. Introduction.** Improving the quality of management of technological processes of marketing communications in the hotel and restaurant complex is a key factor for ensuring effective interaction with customers and increasing competitiveness in the market. It is important to use modern technologies and tools to make marketing communications more accurate, personalized and interactive. Providing a consistent customer experience across multiple communication channels is an important aspect of modern marketing. An omnichannel strategy allows customers to interact with the brand through various platforms (website, mobile application, social networks) without losing the quality of service. **Purpose.** Analyze the algorithm for improving the quality of management of technological processes of marketing communications in the hotel-restaurant complex. **Methods** of logical, systematic and complex approaches were used to form a marketing communication strategy and increase its effectiveness. In the research process, the methods of economic and statistical analysis were applied, in particular: analysis and synthesis; comparison; series of dynamics; economic and mathematical. **Results.** Recommendations have been developed to improve the management of marketing communications of the Mashivskiyi Bir eco-complex, namely, the implementation of the QR code system, and facilitating the work of waiters with the help of restaurant automation by implementing an iPad, which will increase the efficiency of service, improve the accuracy of orders, reduce waiting time and optimize the overall work of waiters.

To improve the operation of the Maishvsky Bir eco-complex, it was proposed to implement an iPad to facilitate the work of waiters, with the aim of increasing the efficiency of service, improving the accuracy of orders, reducing waiting time and optimizing the general work of waiters. Advantages of using an iPad in the "Mashivskyi Bir" eco-complex: improvement of service speed (waiters can quickly take orders and transfer them to the kitchen); reduction of errors (digital format reduces the probability of errors when ordering); optimization of work (the system automatically monitors the availability of dishes, ingredients, etc.); interactive capabilities (clients can view menus with photos and descriptions of dishes); implement an iPad and a QR code to improve the operation of the establishment, speed up the acceptance of orders, reduce errors, and optimize the operation of the restaurant. **Conclusion.** The following marketing communications are proposed for the "Mashivskyi Bir" eco-complex: 1. Outdoor advertising on the "Kovel-Yagodin" highway; 2. Advertising on the radio; 3. Advertising on transport; 4. Business cards of the institution; 5. Use of direct marketing; 6. Activation of social media marketing of the "Mashivskyi Bir" eco-complex. The total amount of costs for the implementation of the proposed marketing communications of the "Mashivskyi Bir" eco-complex will amount to UAH 244.3 thousand, of which a large share is the cost of external advertising on the route. Kovel-Yagodin". The conducted forecasting made it possible to establish that the proposed measures to improve the marketing communications of the "Mashivskyi Bir" eco-complex are effective and profitable.

**Keywords:** quality, management, technological process, marketing communications, hotel, restaurant, complex, guest.

**Постановка проблеми.** Підвищення якості управління технологічними процесами маркетингових комунікацій у готельно-ресторанному комплексі є ключовим фактором для забезпечення ефективної взаємодії з клієнтами та підвищення конкурентоспроможності на ринку. Важливо використовувати сучасні технології та інструменти, щоб зробити маркетингові комунікації більш точними, персоналізованими та інтерактивними. Забезпечення єдиного досвіду для клієнтів через різні канали комунікації – це важливий аспект сучасного маркетингу. Розроблено рекомендації, щодо удосконалення управління маркетинговими комунікаціями еко-комплексу «Машівський бір», а саме впровадження системи QR-коду, та полегшення роботи офіціантів за допомоги автоматизації ресторану впровадивши iPad, що підвищить ефективність обслуговування, покращить точність замовлень, зменшить час очікування та оптимізує загальну роботу офіціантів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливий внесок у сучасне розуміння управління маркетингових комунікацій: як наукової категорії зробили дослідники, такі як: Алданькова Г., Афанасьєва О., Родіонов С., Божкова В., Боковня А., Братко О. [1–5]. Оскільки аспекти дослідження маркетингових комунікацій закладу готельно-ресторанного бізнесу були досліджені не достатньо, ми детально розкрили основні компоненти маркетингових комунікацій з позиції підвищення якості управління технологічними процесами.

**Мета статті.** Проаналізувати алгоритм підвищення якості управління технологічними процесами маркетингових комунікацій у готельно-ресторанного комплексу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Важливість маркетингової стратегії відбивається у всіх аспектах бізнесу, починаючи від створення унікального бренду до приваблення і утримання клієнтів. З першого погляду може здатися, що маркетинг – це лише реклама і розповсюдження інформації про продукт чи послугу. Але справжній маркетинг охоплює більше, ніж просто рекламу. Це стратегічне планування, аналіз ринку, вивчення конкурентів, розробка цільових аудиторій, створення унікального пропозицій продажу, побудова бренду, взаємодія з клієнтами та адаптація до змін на ринку. Без маркетингової стратегії еко-комплекс «Машівський бір» ризикує втратити свою ідентичність на ринку. Відсутність чіткої стратегії може призвести до неправильного спрямування

ресурсів, надмірної зосередженості на продукті без урахування потреб цільової аудиторії, або навіть до втрати контролю над репутацією бренду. Бюджет маркетингу еко-комплексу «Машівський бір» визначається за принципом від залишку, тобто компанія визначає свій маркетинговий бюджет на основі того, що залишається від загального доходу після відрахування усіх витрат, включаючи виробництво, оплату праці, оренду та інші витрати.

Відсутність бази даних гостей не дозволяє еко-комплексу «Машівський бір»:

- 1) проводити розсилки (поштою, через месенджери);
- 2) планувати та реалізовувати програми лояльності клієнтів;
- 3) планувати рекламні компанії.

В результаті, у керівництва еко-комплексу «Машівський бір» відсутнє розуміння того, хто є цільовою аудиторією (хто ті відвідувачі еко-комплексу, на яких необхідно спрямовати найбільшу увагу). Керівництво еко-комплексу «Машівський бір» не слідкує за конкурентами, їх нововведеннями та не проводить конкурентного аналізу. Рекламна кампанія еко-комплексу «Машівський бір», протягом 2021–2023 років, проводилася лише через власний сайт та сторінки у соціальних мережах «Facebook» та «Instagram». Офіційний сайт еко-комплексу «Машівський бір» розглядається як засіб PR-діяльності. Головна сторінка сайту еко-комплексу «Машівський бір» наведена на рис. 1.

Офіційний сайт еко-комплексу «Машівський бір» має достатньо якісний візуальний контент, продуману концепцію, єдину стилістику та колірну гаму. Але цей сайт, незважаючи на привабливість дизайну, можна вважати недопрацьованим, неінформативним. На сайті комплексу викладаються рекламні матеріали, цікава інформація та новини підприємства. Сервіси для розміщення рекламних оголошень у пошуковій системі Google мають інструменти, що допомагають аналізувати ефективність використання різних шляхів залучення клієнтів. Використаємо Google Analytics для аналізу відвідувачів сайту еко-комплексу «Машівський бір» (рис. 2).

Отже, як видно з рис. 2 сайт еко-комплексу «Машівський бір», станом на 01.02.2024 р., переглянули клієнти 24430 разів, відвідали 12100 рази, що є низьким показником відвідування сайту, а отже і не достатньо ефективно просування послуг підприємства за допомогою сайту. Недоліком сайту еко-комплексу «Машівський бір» є розділ «Новини», який не оновлювався з 30.07.2022 року.

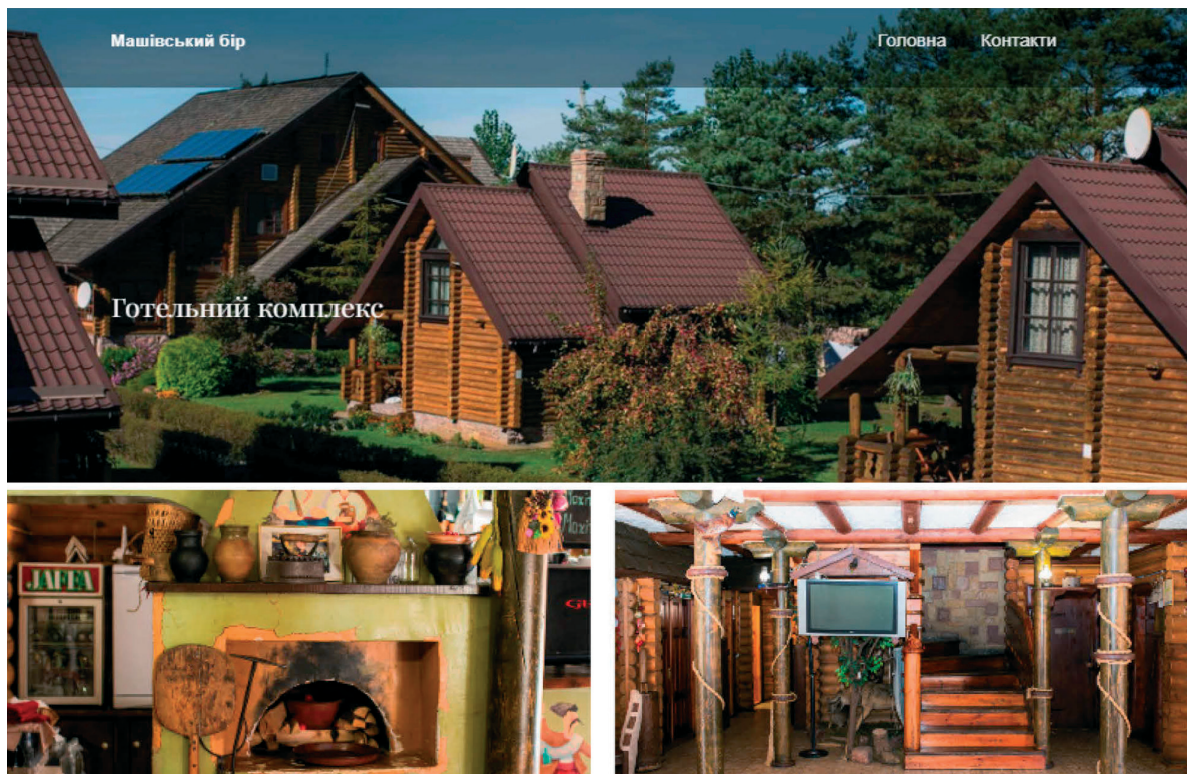


Рис. 1. Головна сторінка сайту еко-комплексу «Машівський бір»

Еко-комплекс «Машівський бір» представлено лише в таких соціальних мережах як «Фейсбук» та «Інстаграм» (рис. 3).

Сторінки еко-комплексу «Машівський бір» в соціальних мережах достатньо успішно виконують функції спілкування з внутрішньою аудиторією, проте є недостатньо презентаційними (зокрема, використання візуальних матеріалів) для зовнішньої аудиторії.

Проаналізуємо ефективність витрат на впровадження та підтримку соціального медіа маркетингу, що використовує еко-комплексу «Машівський бір» (табл. 1).

Отже, найбільшу конверсію має сторінка в «Фейсбук» (27,1 %). Найдорожчу середню ціну кліку має контекстна реклама в «Фейсбук» – 0,05 тис. грн. та кон-

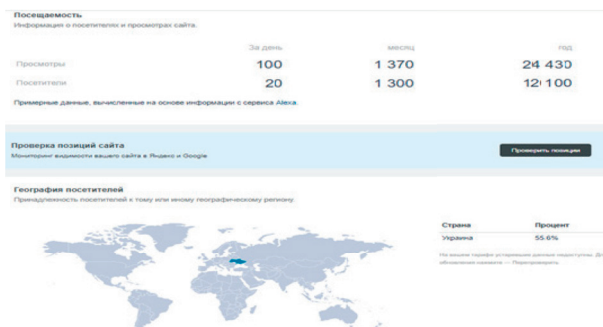
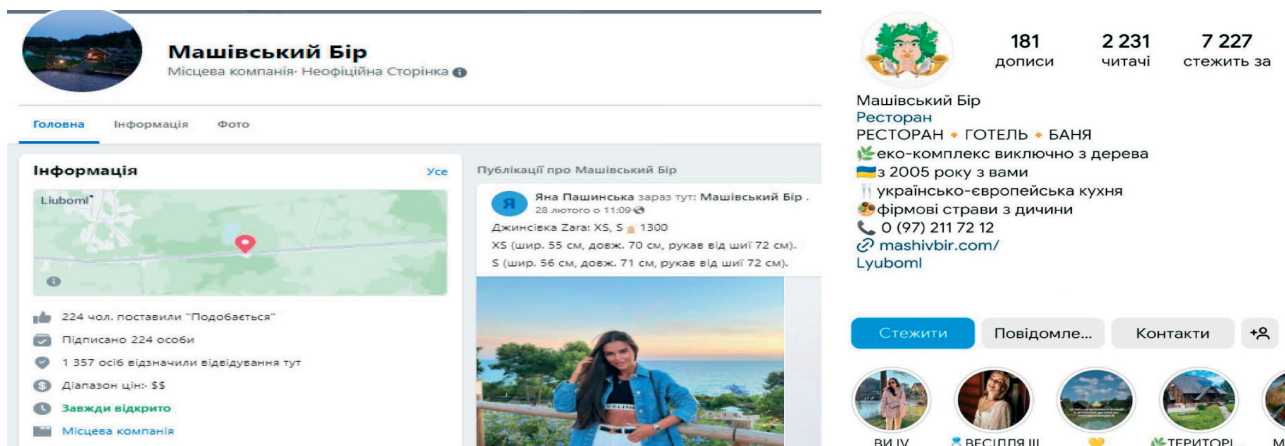


Рис. 2. Використання Google Analytics для аналізу відвідувачів сайту еко-комплексу «Машівський бір», станом на 01.02.2024 р.

Джерело: <https://a.pr-cy.ru/tools/traffic/?domain>



Соціальна мережа «Фейсбук»

Соціальна мережа «Інстаграм»

Рис. 3. Сторінки еко-комплексу «Машівський бір» у соціальних мережах

текстна реклама в Google – 0,04 тис. грн. Середнє значення конверсії інструментів інтернет-маркетингу, що використовувало еко-комплексу «Машівський бір» в 2023 році становить 14,8 %, середнє значення витрат на купівлю послуг підприємства становить 0,3 тис. грн., а середня ціна кліку – 0,03 тис. грн. Проаналізувавши рекламну діяльність еко-комплексу «Машівський бір», можна стверджувати, що дане підприємство є не достатньо активним учасником комунікаційних процесів, що не дозволяє у повній мірі висвітлювати діяльність підприємства, доводити інформацію до потенційних споживачів і отримувати бажаний результат щодо формування та підтримки лояльності споживачів підприємства. В табл. 2 відображено структуру та динаміку витрат на маркетингові комунікації еко-комплексу «Машівський бір» за 2021–2023 рр.

Проведений аналіз загалом свідчить про зниження маркетингових витрат еко-комплексу «Машівський бір». Так, якщо у 2022 р. маркетингові витрати комплексу склали 249,44 тис. грн., то у 2023 р. – 191 тис. грн., тобто зменшилися на 23,4 %. У 2023 році

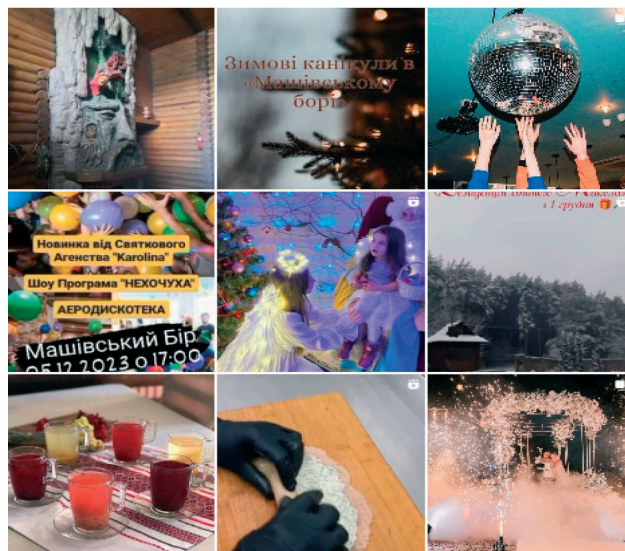


Рис. 4. Рекламні повідомлення на сторінках соціальних мереж

Таблиця 1

**Ефективність витрат на впровадження та підтримку соціального медіа маркетингу еко-комплексу «Машівський бір» за 2023 р.**

Інструмент комунікації	Витрати	Кількість переходів на сайт	Кількість замовлень	Кількість продаж	Конверсія (%)	Витрати на одну купівлю, тис. грн.	Середня ціна кліку, тис. грн.
Сторінка в «Інстаграм»	9,6	532	142	41	7,7	0,2	0,02
Сторінка в «Фейсбук»	11,2	236	154	64	27,1	0,2	0,05
Контекстна реклама в Google	9,4	240	68	23	9,6	0,4	0,04
Середнє значення					14,8	0,3	0,03

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Таблиця 2

**Структура витрат на просування та рекламування продукції еко-комплексу «Машівський бір» за 2021–2023 рр.**

Маркетингові інструменти	2021 рік		2022 рік		2023 рік		Відхилення 2023/2022	
	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн	%
Заробітна плата маркетолога	183	68,8	189	75,8	166,3	87,1	-22,7	-12,0
Утримання сайту	5,3	2,0	5,6	2,2	3,2	1,7	-2,4	-42,9
Інтернет реклама	32,6	12,3	36,2	14,5	21,5	11,3	-14,7	-40,6
Послуги сторонніх організацій з проведення маркетингових досліджень	45,2	17,0	18,6	7,5	0	0,0	-18,6	-100,0
Всього	266,1	100,0	249,4	100,0	191	100,0	-58,4	-23,4

Джерело: складено автором на основі інформації підприємства

Таблиця 3

**Оцінка ефективності використання маркетингових комунікацій еко-комплексу «Машівський бір» за 2021–2023 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2023/2022
	2021	2022	2023	
Маркетингові витрати, тис. грн.	266,1	249,4	191	-23,4
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	4025	1302	1941	49,1
Темпи приросту маркетингових витрат, %	8,2	-6,3	-23,4	273,1
Маркетингові витрати у % до чистого доходу від реалізації продукції	6,6	19,2	9,8	-48,6
Чистий дохід від просування та рекламування послуг, тис. грн	412,1	315,2	301,1	-4,5
Економічний ефект маркетингових комунікацій, тис. грн	146	65,8	110,1	67,3
Рентабельність маркетингових комунікацій, %	54,9	26,4	57,6	118,5

Джерело: складено на основі даних підприємства

Таблиця 4

## Розрахунок витратної частини на закупівлі та обслуговування 4 iPad у еко-комплексі «Машівський бір»

Кількість iPad	Вартість одного iPad, тис. грн..	Вартість програмного забезпечення системи Poster	Загальна вартість обслуговування одного iPad	Загальна вартість обслуговування усіх iPad
1.	10 000 – 15 000	На місяць 2 124 грн. На рік 1 944 грн.	17 328 грн.	71 328 грн.
2.	10 000 – 15 000	На місяць 2 124 грн. На рік 1 944 грн.	17 328 грн.	
3.	10 000 – 15 000	На місяць 2 124 грн. На рік 1 944 грн.	17 328 грн.	
4.	10 000 – 15 000	На місяць 2 124 грн. На рік 1 944 грн.	17 328 грн.	

найбільшу частку в структурі маркетингових витрат еко-комплексу «Машівський бір» займали витрати на заробітну плату маркетолога (87,1 % у 2023 р.) та інтернет-рекламу – (11,3 % у 2023 р.). Згідно даних маркетингові витрати еко-комплексу «Машівський бір» мають змінну динаміку. У 2023 році маркетингові витрати підприємства зменшилися на 23,4 %. Чистий дохід від просування та рекламування продукції еко-комплексу «Машівський бір» в 2023 році зменшився на 4,5 % і становить 301,1 тис. грн.

Економічний ефект маркетингових комунікацій еко-комплексу «Машівський бір» в 2023 році становив 110,1 тис. грн., що більше за показник 2022 року на 67,3 %. Рентабельність маркетингових комунікацій еко-комплексу «Машівський бір» в 2023 році становить 57,6 %. Метою вдосконалення управління маркетинговими комунікаціями еко-комплексу «Машівський бір» є збільшення впізнаваності компанії та вхідного потоку

клієнтів, а також покращення та пришвидшення роботи офіціантів. Для покращення роботи еко-комплексу «Машівський бір», було запропоновано впровадити iPad, аби полегшити роботу офіціантів. Для ресторану еко-комплексу «Машівський бір» з урахуванням усіх офіціантів та барменів, за нашими підрахунками буде вистачати 4 iPad. Пропонуємо розглянути розрахунки при купівлі 4 iPad для еко-комплексу «Машівський бір» на табл. 4.

**Висновки.** Отже, використання iPad у еко-комплексі «Машівський бір» значно покращить роботу офіціантів, підвищить рівень обслуговування і забезпечить гнучкість у веденні бізнесу. Ресторан «Машівський бір» має досить велику територію, на якій розміщені навкруги озера альтанки. Для того, щоб розгрузити офіціантів та полегшити роботу закладу, пропонуємо впровадити QR-код, для того аби відвідувачі могли з легкістю робити замовлення.

## Бібліографічний список:

1. Алданькова Г. В. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій торговельних мереж. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8064>
2. Афанасьєва, О., С. Родіонов, і В. Кошарна. Інтернет-комунікації в системі маркетингу. *Вісник Східноукраїнського Національного Університету імені Володимира Дала*, вип. 6(262), Грудень 2020. С. 7–12.
3. Божкова В.В., Птащенко О.В., Сагер Л.Ю., Сигида Л.О. Трансформації інструментарію маркетингових комунікацій в умовах глобалізації та ін. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 73–82.
4. Боковня А. О. Вибір маркетингових комунікацій у просуванні брендів підприємств малого бізнесу. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія : Економічні науки. 2020. Вип. 56. С. 149–161.
5. Братко О.С., Мигаль О.Ф. Трансформація ринку маркетингових комунікацій в Україні під впливом глобалізаційних процесів. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream>

## References:

1. Aldankova G. V. (2020) Metodichni pidkhody do otsiniuvannya efektyvnosti marketynhovykh komunikatsii torhovelnykh merezh [Methodical approaches to evaluating the effectiveness of marketing communications of trade networks]. *Efficient economy*. no. 7. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8064>
2. Afanasyeva, O., S. Rodionov, and V. Kosharna (2020). Internet-komunikatsii v systemi marketynhu. [Internet communications in the marketing system]. *Bulletin of the Eastern Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl*, vol. 6(262), December, pp. 7–12.
3. Bozhkova V.V., Ptashchenko O.V., Sager L.Yu., Sigida L.O. (2018) Transformatsii instrumentarii marketynhovykh komunikatsii v umovakh hlobalizatsii ta in [Transformations of the toolkit of marketing communications in the conditions of globalization, etc]. *Marketing and innovation management*, no. 1. pp. 73–82.
4. Bokovnya A.O. (2020). Vybir marketynhovykh komunikatsii u prosuvanni brendiv pidpriemstv maloho biznesu [The choice of marketing communications in the promotion of brands of small business enterprises]. Collection of scientific papers of the Cherkasy State University of Technology. Series: Economic sciences, Issue 56. pp. 149–161.
5. Bratko O.S., Myhal O.F. (2021). Transformatsiia rynku marketynhovykh komunikatsii v Ukraini pid vplyvom hlobalizatsiinykh protsesiv [Transformation of the market of marketing communications in Ukraine under the influence of globalization processes]. Available at: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream>

Стаття надійшла до редакції: 22.08.2024



УДК 656.135.073

JEL O47

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-23

Скорик О.В.

здобувач ступеня доктора філософії,

Державний податковий університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7893-6701>

Oleksandr Skoryk

State Tax University

## АНАЛІТИЧНА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ КЛАСТЕРНОГО АНАЛІЗУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЙОГО РЕЗУЛЬТАТІВ НА МІКРО-РІВНІ

### ANALYTICAL INTERPRETATION OF CLUSTER ANALYSIS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY AND USE OF ITS RESULTS AT THE MICRO-LEVEL

**Анотація.** У статті досліджено можливості аналітичної інтерпретації кластерного аналізу зовнішньоекономічної діяльності та використання його результатів на мікро-рівні (рівні суб'єкта господарювання). Обґрунтовано важливість застосування кластерного аналізу для виявлення ключових тенденцій та особливостей зовнішньоекономічних відносин країни та підприємства. Розглянуто методику проведення кластерного аналізу та його інтерпретацію на основі отриманих даних про обсяги та структуру експорту та імпорту. На основі аналізу зроблено висновки щодо класифікації ринків збуту та постачання, ідентифікації перспективних напрямків розвитку та розробки стратегій управління зовнішньоекономічною діяльністю. Окреслено важливість використання результатів кластерного аналізу для прийняття управлінських рішень на мікро-рівні, спрямованих на оптимізацію торговельних операцій, розширення ринків збуту та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Висновки статті становлять важливий внесок у розвиток теорії та практики управління зовнішньоекономічною діяльністю на мікро-рівні.

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна діяльність, кластерний аналіз, експорт, імпорт, кореляційний аналіз.

**Abstract. Introduction.** Application and analytical interpretation of the cluster analysis of foreign economic activity by region can be extremely useful for managing the foreign economic activity of an enterprise for many reasons. One key opportunity is to implement customized development strategies for different groups of regions based on their common and distinctive trade characteristics. Analysis of export-import indicators helps identify potentially promising markets for business expansion and determine the most profitable areas of cooperation. Also, it allows you to better understand the specifics of each market and to identify factors affecting trade relations. Based on the received data, it is possible to develop effective risk management and forecasting strategies to ensure the stability and success of the enterprise's foreign economic operations. **Purpose.** The purpose of the article is to carry out a cluster analysis of the foreign economic activity of Ukraine, to provide its analytical interpretation and directions of use at the level of the business entity in the management of the foreign economic activity of the enterprise. **Methods.** The key method of achieving the research goal was cluster analysis, which involved grouping, classification and determination of correlational dependencies. **Results.** The results of a cluster analysis of foreign economic activity by regions of Ukraine can serve as a basis for the development of various management solutions aimed at optimizing trade operations, expanding sales markets and finding new opportunities for business development. Among them: strategic planning of the development of economic zones; supply chain optimization; adaptation of marketing strategies; risk management; development of new sales markets. **Conclusion.** In the considered aspects of the analysis of foreign economic activity at the enterprise, significant possibilities of using various methods, in particular cluster analysis and correlation analysis of import-export volumes at the macro level, were revealed. These methods make it possible to identify key trends in the market, determine promising directions of development, as well as develop effective strategies for risk management and minimization. The results of the analysis can be used to make management decisions aimed at increasing the efficiency of foreign economic activity, ensuring competitiveness and achieving the company's strategic goals on the domestic and international market.

**Keywords:** foreign economic activity, cluster analysis, export, import, correlation analysis.

**Постановка проблеми.** Застосування та аналітична інтерпретація кластерного аналізу зовнішньоекономічної діяльності за регіонами можуть бути надзвичайно корисними для управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства з багатьох причин. Однією з ключових можливостей є реалізація індивідуалізованих стратегій розвитку для різних груп регіонів на основі їхніх спільних та відмінних характеристик торгівлі. Аналіз показників експорту-імпорту допомагає виявити потенційно перспективні ринки для розширення бізнесу та визначити найбільш вигідні напрямки

співпраці. Також, він дозволяє краще розуміти специфіку кожного ринку та виявляти фактори, що впливають на торговельні відносини. На основі отриманих даних можна розробити ефективні стратегії ризик-менеджменту та прогнозування для забезпечення стабільності та успішності зовнішньоекономічних операцій підприємства. Отже, результати кластерного аналізу експорту-імпорту стають не лише джерелом цінної інформації, але і важливим інструментом для стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, що і визначає актуальність його здійснення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання здійснення кластерного аналізу на макрорівні та використання його результатів в управлінні процесами на мікро-рівні (суб'єкта господарювання) є недостатньо дослідженими у науковій площині. Однак, власне сам метод кластерного аналізу та його практичне використання глибоко досліджений такими науковцями О.В. Боднар [4], Ю.Ю. Васьков [3], М.Л. Вдовин [4], В.І. Захарченко [6], С.В. Захарченко [6], О.З. Зелінська [7], Л.М. Зомчак [4], І.М. Кравченя [2], В.М. Красівський [8], І.Г. Лебідь [2], Н.О. Лужанська [2], І.В. Онофрей [3] та Н.В. Параниця [5]. Поруч з цим, становить науковий інтерес дослідження придатності результатів кластерного аналізу в управлінні процесами на мікро-рівні (суб'єкта господарювання).

**Мета статті.** Метою статті є здійснення кластерного аналізу зовнішньоекономічної діяльності України, наведення його аналітичної інтерпретації та напрямів використання на рівні суб'єкта господарювання в управлінні ЗЕД підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сутність кластерного аналізу зовнішньоекономічної діяльності за регіонами полягає в групуванні різних регіонів за схожими показниками експорту-імпорту. Цей аналітичний метод дозволяє ідентифікувати групи ринків з подібними торгівельними характеристиками, такими як обсяги та структура торгівлі, ринкові тенденції, споживчі преференції та інші фактори. Суть полягає у тому, щоб знайти схожості між регіонами, що дозволяє групувати їх в кластери або сегменти ринку [2, 3]. Це допомагає розуміти різноманітність та особливості ринків у контексті ЗЕД. Аналітична цінність кластерного аналізу ЗЕД за регіонами полягає в можливості отримання глибшого розуміння ринкових умов та сприятливих зон торгівлі для підприємства. По-перше, він дозволяє виявляти перспективні ринки для розширення експорту та пошуку нових постачальників для імпорту. По-друге, він допомагає розрізнити різні ринкові сегменти та розвивати стратегії відповідно до специфіки кожного з них. По-третє, аналіз кластерів виявляє фактори, що впливають на торгівельні відносини, що може слугувати основою для розробки ефективних стратегій управління ЗЕД та мінімізації ризиків [5, 7]. Таким чином, кластерний аналіз має високу аналітичну цінність у контексті ЗЕД, допомагаючи зорієнтувати діяльність підприємства на міжнародному ринку та досягати більшої конкурентоспроможності.

Традиційна задача групування даних у відносно однорідні групи, що виникає в сфері зовнішньоекономічної діяльності включає в себе виділення кластерів та знаходження еталонних вузлів. Кластеризація є однією з найбільших задач аналізу (Data Mining), і характеризується як розбиття певної множини об'єктів на підмножини, що називаються кластерами, і які між собою не перетинаються, таким чином, щоб кожен кластер містив схожі об'єкти, а об'єкти різних кластерів відрізнялися між собою. Основною метою кластеризації є розуміння даних з подальшим спрощенням процедур оброблення, стиснення даних та виявлення нетипових об'єктів [9–11]. Стосовно об'єктів-обсягів експорту та імпорту задача кластеризації зводиться до виявлення груп з близькими показниками обсягів за регіонами України.

Кластерний аналіз проведемо у програмному середовищі Statgraphics, програма призначена для роботи з великою кількістю даних, за допомогою методів кластеризації. Для дослідження цих об'єктів в даній програмі необхідно застосувати методи кластеризації, які поділяються на два типи: ієрархічні та неієрархічні. Із цих методів в даній роботі буде використовуватися два алгоритми, одним з них є K-means (к-середнє), який відноситься до неієрархічних методів кластери представлені у вигляді центроїдів що є «центром маси» усіх документів, основним завданням, яке вирішує цей алгоритм є наявність припущень (гіпотез) відносно числа кластерів, при цьому вони мають бути різні настільки, наскільки це можливо. Інший вид кластеризації, Hierarchical Clustering (ієрархічна кластеризація), за якого, починаючи з кластера, що складається з одного елемента, кластери ітеративно зливаються в кластери вищого рівня. Є можливість починати з єдиного великого макрокластера, який ітеративно розподіляється на маленькі кластери. Для проведення кластерного аналізу розіб'ємо дані обсягу експорту та імпорту на дві групи. Перша група характеризуватиметься розподіленням на кластери у період до повномасштабного вторгнення, а друга – після. Результати кластеризації відображені у табл. 1.

За даними таблиці 1, кластеризація областей за обсягом імпорту змінилася після кризи порівняно із часом до кризи. Під такі зміни попали Київська,

Таблиця 1

Кластеризація областей України за обсягом експорту/імпорту

Регіон	Режим здійснення зовнішньоекономічної діяльності			
	імпорт		експорт	
	до 2022 р.	після 2022 р.	до 2022 р.	після 2022 р.
м. Київ	C1	C1	C1	C1
Вінницька	C2	C2	C2	C4
Волинська	C2	C4	C2	C2
Житомирська	C2	C2	C2	C2
Івано-Франківська	C2	C2	C2	C2
Кіровоградська	C2	C2	C2	C2
Миколаївська	C2	C3	C3	C4
Полтавська	C2	C4	C3	C3
Рівненська	C2	C2	C2	C2
Сумська	C2	C2	C2	C2
Тернопільська	C2	C2	C2	C2
Херсонська	C2	C4	C2	C4
Хмельницька	C2	C2	C2	C2
Черкаська	C2	C2	C2	C2
Чернівецька	C2	C2	C2	C2
Чернігівська	C2	C2	C2	C2
Закарпатська	C3	C3	C3	C3
Запорізька	C3	C3	C4	C4
Луганська	C3	C3	C4	C2
Львівська	C3	C3	C3	C3
Харківська	C3	C3	C3	C3
Дніпропетровська	C4	C2	C1	C1
Донецька	C4	C4	C1	C3
Київська	C5	C2	C3	C3
Одеська	C4	C4	C3	C3

Джерело: побудовано автором засобами Statgraphics

Дніпропетровська, Полтавська та Волинська області, які є одними із найбільших імпортерів. З економічної точки зору, можна сказати, що кластеризація областей за обсягом експорту чітко змінилася після кризи порівняно із часом до кризи. Так, дійсно після кризи (особливо прифронтові зони) не в змозі були імпортувати за таким курсом долару та в певному обсязі товари, роботи, послуг, а Вінницька область є одним з найбільших експортерів, тому криза здійснила такий вплив.

Для пошуку найбільш однорідних за обсягами експорту-імпорту регіонів використовуємо кореляційний аналіз. Принцип кореляційного аналізу в аналізі зовнішньоекономічної діяльності полягає в пошуку найбільш схожих регіонів. Дендрограма кластерного аналізу коефіцієнтів кореляції за обсягом експорту відображена на рис. 1.

За даними рис. 1 за коефіцієнтами кореляції обсягу експорту найбільш схожими регіонами є Вінницька, Кіровоградська, Полтавська, Закарпатська, Хмельницька, Миколаївська, Львівська, Київська, Сумська, Волинська та Житомирська області, що утворюють окремий кластер. Наступний кластер, серед яких Луганська, Одеська, Херсонська, Харківська, Дніпропетровська, м. Київ, далі – Тернопільська, Чернігівська, Івано-Франківська, Черкаська, Рівненська, Чернівецька. Запорізька область окремо утворює кластер.

За показником коефіцієнта кореляції по обсягу імпорту в перший кластер попадають Одеська, Луганська, Херсонська, Харківська, Дніпропетровська, Вінницька, Кіровоградська, Полтавська, Закарпатська, Хмельницька, Миколаївська, Львівська, Київська, Сумська, Волинська, Житомирська області та м. Київ.

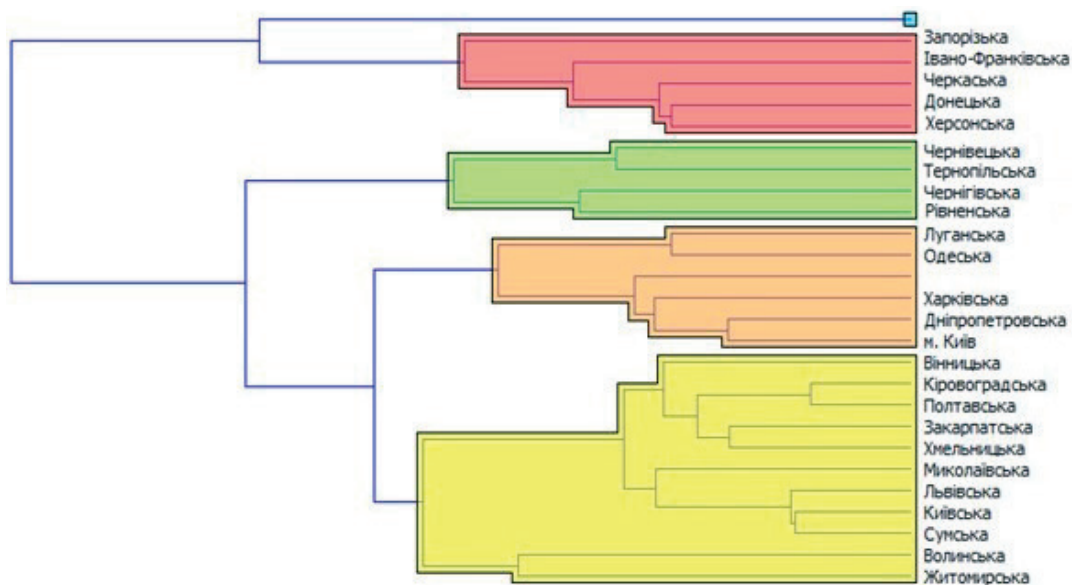


Рис. 1. Кластерний аналіз коефіцієнтів кореляції за обсягом експорту

Джерело: побудовано автором засобами Statgraphics

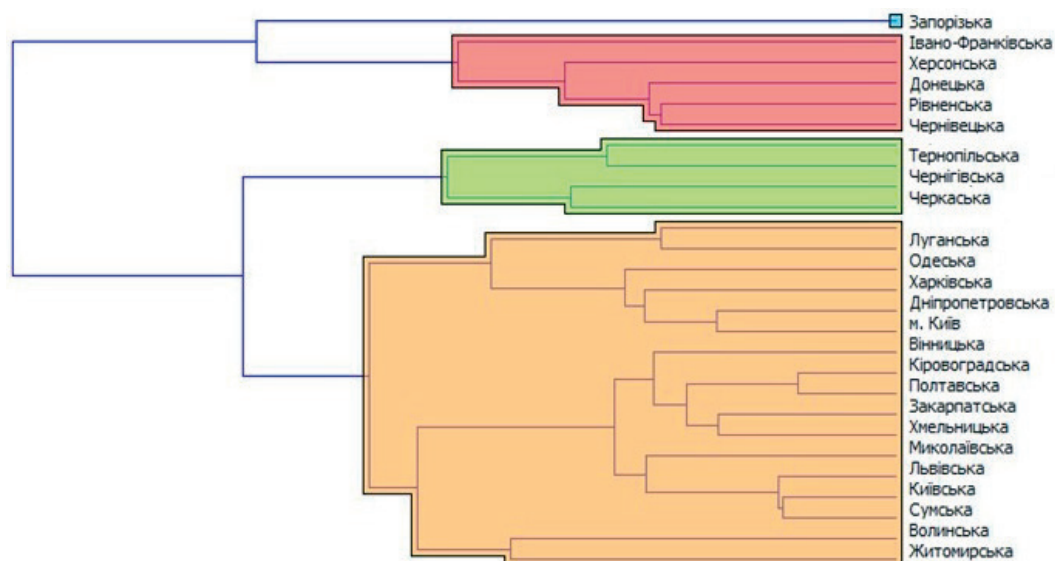


Рис. 2. Кластерний аналіз коефіцієнтів кореляції за обсягом імпорту

Джерело: побудовано автором засобами Statgraphics

В другий – Тернопільська, Чернігівська, в третій – Івано-Франківська, Черкаська, Донецька, Рівненська, Чернівецька області. Окремий кластер утворює Запорізька область, тобто, можна сказати, що зв'язок, який існує за обсягом експорту між областями, майже так і зберігається і за обсягом імпорту, тобто, ці два показники залежать від потужностей, промислового спрямування і розташування регіону. Єдине розмежування відбувається лише по першому кластеру.

Результати кластерного аналізу зовнішньоекономічної діяльності за регіонами України можуть служити основою для розробки різноманітних управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію торговельних операцій, розширення ринків збуту та пошук нових можливостей для розвитку бізнесу [2–7]. Серед них:

– стратегічне планування розвитку ЗЕД: аналіз кластерів допомагає виявити перспективні регіони для розвитку експортних та імпорتنних операцій; на основі цих даних можуть бути сформульовані стратегії розвитку ЗЕД, які враховують особливості та потенціал кожного регіону;

– оптимізація постачальницького ланцюга: аналіз кластерів дозволяє виявити ключових постачальників з різних регіонів України; на цій основі можна розробити стратегії по оптимізації ланцюга постачання, вибираючи найефективніших та найбільш надійних постачальників.

– адаптація маркетингових стратегій: виявлення різних сегментів ринку через кластерний аналіз дозво-

ляє розробити індивідуалізовані маркетингові стратегії для кожного регіону; це може включати адаптацію ціноутворення, продуктового асортименту, рекламних кампаній та інших маркетингових заходів;

– управління ризиками: аналіз кластерів допомагає виявити ризики, пов'язані з торговельними операціями в різних регіонах; на основі цих даних можуть бути розроблені стратегії управління ризиками, спрямовані на мінімізацію потенційних загроз для бізнесу;

– розвиток нових ринків збуту: аналіз кластерів дозволяє виявити ринки з найбільшим потенціалом для розвитку збуту; на цій основі можна розробити стратегії для входу на нові ринки та розширення присутності на вже існуючих.

**Висновки.** Таким чином, у розглянутих аспектах аналізу зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві, виявлено значні можливості використання різноманітних методів, зокрема кластерного аналізу та кореляційного аналізу обсягів імпорту-експорту на макро-рівні. Ці методи дозволяють ідентифікувати ключові тенденції на ринку, визначати перспективні напрями розвитку, а також розробляти ефективні стратегії управління та мінімізації ризиків. Результати аналізу можуть бути використані для прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, забезпечення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей підприємства на вітчизняному та міжнародному ринку.

#### Бібліографічний список:

1. Kalivoshko O., Myrvoda A., Kraievskiy V., Paranytsia N., Skoryk O. and Kiktev N. Accounting and Analytical Aspect of Reflection of Foreign Economic Security of Ukraine. IEEE 9th International Conference on Problems of Infocommunications, Science and Technology (PIC S&T), Kharkiv, Ukraine, 2022, pp. 405–410.
2. Luzhanska N. O., Lebid I. H., & Kravchenya I. M. Cluster analysis application in the evaluation of the foreign economic potential of Ukraine's regions. *Systems and Technologies*. 2020. Vol. 1(59). pp. 92–103.
3. Васюков Ю. Ю., Онофрей І. В. Кластерні моделі підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник соціально-економічних досліджень*, 2016. № 38. С. 224–227.
4. Вдовин М. Л., Зомчак Л. М., Боднар О. В. Кластеризація країн ЦСЄ за показниками ЗЕД. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/387/374/>
5. Задорожня Т. М., Параниця Н. В., Шостак А. С. Економіко-математичні моделі оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2(25). С. 430–435.
6. Захарченко В. І., Захарченко С. В. Кластерний підхід до аналізу і підвищення конкурентоспроможності економіки України та її регіонів. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2009. № 5. С. 53–57.
7. Зелінська О. З. Кластерна модель розвитку як інноваційна форма транскордонного економічного співробітництва: європейський досвід і Україна. *Науковий вісник ВНУ імені Лесі Українки. Серія: «Економічні науки»*. Луцьк: РВВ «Вежа» ВНУ імені Лесі Українки, 2010. № 20. С. 157–161.
8. Краєвський В. М. Кластерний аналіз як метод ідентифікації однорідності об'єктів інформаційно-аналітичної системи управління. *Облік і фінанси*. 2015. № 68. С. 128–133.
9. Новицька Н. В., Паянок Т. М., Параниця Н. В., Богдан С. В. Аналіз даних за допомогою R : навч. посіб. Ірпінь : Університет ДФС України, 2021. 335 с.
10. Паянок Т. М., Краєвський В. М., Параниця Н. В., Богдан С. В. Економетрика: прикладний аспект : навч. посіб. Університет ДФС України. Ірпінь, 2020. 380 с.
11. Титенко Л. В., Богдан С. В., Паянок Т. М., Параниця Н. В., Савченко А. М. Прикладний бізнес-аналіз та моделювання : підручник. Ірпінь : Державний податковий університет, 2023. 474 с.

#### References:

1. Kalivoshko, O., Myrvoda, A., Kraievskiy, V., Paranytsia, N., Skoryk, O. and Kiktev, N. (2022). Accounting and Analytical Aspect of Reflection of Foreign Economic Security of Ukraine. IEEE 9th International Conference on Problems of Infocommunications, Science and Technology (PIC S&T), Kharkiv, Ukraine, pp. 405–410.
2. Luzhanska, N. O., Lebid, I. H., & Kravchenya, I. M. (2020). Cluster analysis application in the evaluation of the foreign economic potential of Ukraine's regions. *Systems and Technologies*. Vol. 1(59), P. 92–103.
3. Vaskov, Yu. Iu., Onofrei, I. V. (2016). Klasterni modeli pidvyshchennia efektyvnosti zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Cluster models of increasing the efficiency of foreign economic activity]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen – Bulletin of socio-economic research*. Vol. 38. Pp. 224–227 (in Ukrainian)

4. Vdovyn, M. L., Zomchak, L. M., Bodnar, O. V. (2021). Klasteryzatsiia krain TsSle za pokaznykamy ZED [Clustering of the CEE countries according to the indicators of foreign economic activity]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*. Vol. 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/387/374/> (in Ukrainian)
5. Zadorozhnia, T. M., Paranytsia, N. V., Shostak, A. S. (2020). Ekonomiko-matematychni modeli otsinky efektyvnosti zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Economic and mathematical models for evaluating the effectiveness of foreign economic activity]. *Skhidna Yevropa: Ekonomika, biznes ta upravlinnia – Eastern Europe: Economics, Business and Management*. vol. 2(25). pp. 430–435. (in Ukrainian)
6. Zakharchenko, V. I., Zakharchenko, S. V. (2009). Klasternyi pidkhid do analizu i pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ekonomiky Ukrainy ta yii rehioniv [A cluster approach to analyzing and increasing the competitiveness of the economy of Ukraine and its regions]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*. vol. 5. pp. 53–57. (in Ukrainian)
7. Zelinska, O. Z. (2010). Klasterna model rozvytku yak innovatsiina forma transkordonnoho ekonomichnoho spivrobitnytstva: yevropeyskyi dosvid i Ukraina [Cluster model of development as an innovative form of cross-border economic cooperation: European experience and Ukraine]. *Naukovyi visnyk VNU imeni Lesi Ukrainky. Serii: "Ekonomichni nauky". Lutsk: RVV "Vezha" VNU im. Lesi Ukrainky – Scientific Bulletin of Lesya Ukrainka University. Series: "Economic Sciences". Lutsk: RVV "Vezh" University named after Lesi Ukrainka*. vol. 20. pp. 157–161. (in Ukrainian)
8. Kraievskiy, V. M. (2015). Klasternyi analiz yak metod identyfikatsii odnorodnosti ob'ektiv informatsiino-analitychnoi systemy upravlinnia [Cluster analysis as a method of identifying the homogeneity of objects of the information and analytical management system]. *Oblik i finansy – Accounting and finance*. vol. 68. pp. 128–133. (in Ukrainian)
9. Novytska, N. V., Paianok, T. M., Paranytsia, N. V., Bohdan, S. V. (2021). Analiz danykh za dopomohoiu R: navch. posib [Data analysis using R: training. manual]. Irpin: Universytet DFS Ukrainy, 335 p. (in Ukrainian)
10. Paianok, T. M., Kraievskiy, V. M., Paranytsia, N. V., Bohdan, S. V. (2020). Ekonometryka: prykladnyi aspekt: navch. posib [Econometrics: applied aspect: education. manual]. Universytet DFS Ukrainy. Irpin. 380 p. (in Ukrainian)
11. Tytenko, L. V., Bohdan, S. V., Paianok, T. M., Paranytsia, N. V., Savchenko, A. M. (2023). Prykladnyi biznes-analiz ta modeliuvannia: pidruchnyk [Applied business analysis and modeling: a textbook]. Irpin: Derzhavnyi podatkovyi universytet. 474 p. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 03.06.2024

УДК 657.6

JEL M42, M48

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-24

Суворов О.І.

аспірант кафедри обліку та консалтингу,  
Державний податковий університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-7214-6379>Oleksandr Suvorov  
State Tax University

## УМОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КЕРОВАНОГО ВПЛИВУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОГО ПІДХОДУ ДО ПРОЦЕСУ РЕАГУВАННЯ НА РИЗИКИ ШАХРАЙСТВА ПІД ЧАС ПЕРЕВІРОК З КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ АУДИТОРСЬКИХ ПОСЛУГ

### CONDITIONS FOR ENSURING A CONTROLLED IMPACT TO FORM AN ADAPTIVE APPROACH TO THE PROCESS OF RESPONDING TO FRAUD RISKS DURING QUALITY CONTROL INSPECTIONS OF AUDIT SERVICES

**Анотація.** У статті розглядаються ключові проблеми та виклики, які виникають під час перевірки з контролю якості дотримання аудитором міжнародних стандартів аудиту в контексті виявлення та реагування на шахрайство при проведенні аудиту фінансової звітності. Досліджується щільність взаємозв'язку вимог міжнародних стандартів аудиту щодо відповідальності аудитора за розгляд шахрайства, у тому числі адаптивного реагування до оцінених ризиків суттєвих викривлень внаслідок шахрайства; очікувань суспільства щодо результативності дій аудитора; ролі суспільного нагляду за аудиторською діяльністю. Поєднуючи різні методи наукових досліджень з урахування причинно-наслідкових зв'язків систематизовано типові недоліки в діяльності аудиторських фірм та першопричини їх виникнення. Обґрунтовано об'єктивна необхідність і умови керованого впливу для формування адаптивного підходу до процесу реагування на ризики шахрайства під час перевірок з контролю якості аудиторських послуг, які проводяться Інспекцією із забезпечення якості Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю та Комітетом з контролю якості аудиторських послуг Аудиторської палати України. Запропоновано конкретні заходи з удосконалення нормативно-правового регулювання перевірок з контролю якості аудиторських послуг, та методичні підходи до організації та проведення перевірок з контролю якості дотримання вимог МСА 240.

**Ключові слова:** аудит, міжнародні стандарти аудиту, суспільний нагляд за аудиторською діяльністю, перевірка з контролю якості, ризик суттєвого викривлення, розрив очікувань, шахрайство, якість аудиту.

**Abstract. Introduction.** The increasing threat of fraud, particularly related to financial statement manipulation, is a significant concern during economic and political crises. Despite audits being a crucial method for fraud detection and prevention, auditors rarely identify fraudulent activities. Consequently, there is a growing concern among financial statement users regarding the auditors' responsibilities in detecting fraud. Enhancing the methodology of public oversight to ensure compliance with international auditing standards related to fraud and revising the auditors' responsibility doctrine is essential for improving confidence in financial reporting quality. **Purpose.** This study aims to identify and substantiate methodological approaches to verifying compliance with International Standard on Auditing (ISA) 240 during external quality control of audit services. The objectives include defining the purpose of quality control inspections related to auditors' fraud responsibilities, identifying factors influencing the likelihood of detecting deficiencies, and suggesting improvements to the regulatory framework for quality control inspections. **Methods.** The research combines various scientific methods, including analysis of existing literature and legislation, examination of inspection reports, and surveys of quality control inspectors. The study focuses on audits conducted in 2023, particularly under the conditions of martial law, to assess the impact of new fraud risks on audit quality. **Results.** The analysis of completed quality control inspections revealed that 72.6 % of the audit engagements had significant deficiencies in applying ISA 240. The study established a direct correlation between the use of technological resources for audit documentation and the likelihood of detecting deficiencies. Audits that utilized audit data analytics software for analyzing journal entries had a lower probability of significant deficiencies. Furthermore, the study highlighted the variability in the time spent on statutory audits of large entities, suggesting that shorter audit times might indicate missed audit procedures and higher risks of deficiencies. **Conclusion.** The findings underscore the need for integrating advanced technological tools, such as artificial intelligence, for data analysis and fraud detection in financial statements. The research also suggests that improving the inspectors' training on fraud-related issues and adapting the risk-oriented approach in quality control inspections can significantly enhance the overall effectiveness of these inspections. These measures will contribute to reducing the expectations gap between the public and auditors regarding fraud detection responsibilities, ultimately strengthening economic security and investor confidence.

**Keywords:** audit, international standards on auditing, audit public oversight, quality control review, risk of material misstatement, expectations gap, fraud, audit quality.

**Постановка проблеми.** Економічні та політичні кризи, зазвичай, супроводжуються зростанням загрози шахрайства, у тому числі шахрайства, пов'язаного із маніпулюванням фінансовою звітністю. Хоча аудит є одним з методів, які використовуються для запобігання та виявлення шахрайства, аудиторів встановлюють ознаки можливого вчинення шахрайських дій у вкрай рідкісних випадках. Тому занепокоєння користувачів фінансової звітності щодо відповідальності аудиторів, яка стосується шахрайства, виглядає цілком зрозумілим. Удосконалення методики суспільного нагляду за дотриманням аудитором вимог міжнародних стандартів аудиту, які стосуються шахрайства, разом із необхідністю зміни самої доктрини відповідальності аудитора набувають особливого значення для підвищення впевненості користувачів у надійності фінансової звітності, що сприятиме зменшенню ризику в очікуваннях суспільства та аудиторів щодо обов'язків та відповідальності останніх за розгляд шахрайства.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** З моменту запровадження в Україні у 2018 році нової моделі суспільного нагляду за аудиторською діяльністю з'явилася певна кількість досліджень в публікаціях з питань зовнішнього та внутрішнього контролю якості аудиторських послуг. Вагомий внесок у наукові дослідження питань ролі аудиту у виявленні ознак вчинення шахрайських дій зробили такі вітчизняні та закордонні вчені, як Т.О. Каменська, Н.М. Проскура, О.Ю. Редько, О.В. Царенко, Е. Аренс, Дж. Лоббек та інші.

Хоча такі праці дозволили сформулювати ґрунтовну теоретико-методичну базу аудиту та контролю якості (управління якістю) аудиторських послуг, їх переважна більшість розглядала методику дотримання відповідальності, яка стосується шахрайства, саме з позиції аудитора або зосереджувалась на загальному огляді стану внутрішнього та зовнішнього контролю якості аудиторських послуг. Дослідження окремих аспектів методичного забезпечення зовнішньої перевірки з контролю якості аудиторських послуг практично відсутні. В результаті існує комплекс невирішених методологічних і методичних питань, пов'язаних з логічним висвітленням і обґрунтуванням умов формування адаптивного підходу до процесу реагування на ризики шахрайства під час перевірок з контролю якості аудиторських послуг в контексті суспільного нагляду, визначення складу необхідних інспекційних процедур та оцінки їхніх результатів під час зовнішньої перевірки з контролю якості аудиторських послуг.

**Метою статті** є опрацювання методичного підходу до послідовних дій аудитора з обґрунтуванням умов формування адаптивного підходу до процесу реагування на ризики шахрайства під час перевірок з контролю якості аудиторських послуг в контексті суспільного нагляду, визначенням чинників впливу на ймовірність встановлення недоліків для підвищення ефективності розробки характеру, часу та обсягу таких перевірок та логічним висвітленням складу необхідних інспекційних процедур під час зовнішньої перевірки з контролю якості аудиторських послуг дотримання вимог МСА 240.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Міжнародні стандарти аудиту (далі – МСА) детально

описують відповідальність аудитора, пов'язану з ризиками шахрайства, при проведенні аудиту фінансової звітності. Зокрема, МСА 240 «Відповідальність аудитора, що стосується шахрайства, при аудиті фінансової звітності» [1, с. 141–179] наголошує на обов'язковості розгляду впливу шахрайства на фінансову звітність, зокрема, необхідності 1) отримати достатню впевненість у тому, що фінансова звітність у цілому не містить суттєвого викривлення внаслідок шахрайства; 2) ідентифікувати й оцінити ризики суттєвого викривлення фінансової звітності (далі – РСВ) внаслідок шахрайства; 3) отримати достатні та прийнятні аудиторські докази, що стосуються оцінених РСВ внаслідок шахрайства, через розробку і застосування прийнятних дій у відповідь; 4) належним чином реагувати на випадки фактичного або підозрюваного шахрайства; 5) застосувати професійний скептицизм, тобто бути уважним до обставин, які можуть вказувати на можливе викривлення внаслідок шахрайства, критично оцінити аудиторські докази; 6) дослідити невідповідності; 7) обговорити членами команди із завдання за яких обставин та на якому етапі фінансова звітність суб'єкта господарювання може бути вразливою щодо суттєвого викривлення внаслідок шахрайства, включаючи спосіб вчинення шахрайства.

Втім, як зазначає автор британського «Звіту про незалежну оцінку якості та ефективності аудиту» сер Дональд Брайдон, «з усіх тем, висвітлених у Звіті, я виявив, що питання шахрайства та пов'язаної з ним відповідальності аудиторів є найскладнішим і найнезрозумілішим стосовно обов'язків аудиторів» [2, с. 65]. Проведений Асоціацією сертифікованих експертів з питань шахрайства (ACFE) аналіз приблизно 2 тисяч реальних випадків професійного шахрайства свідчить про те, що хоча зовнішній аудит і є одним з найпоширеніших засобів боротьби з шахрайством в організаціях по всьому світу, зовнішні аудиторів змогли виявити шахрайство лише у 3 % випадків [3, с. 24]. Така невтішна статистика засвідчує вкрай низьку ефективність аудиту у виявленні шахрайства та підкреслює не вирішення у глобальному масштабі проблеми розриву в очікуваннях, який виникає через різницю між тим, що суспільство очікує від аудиту щодо виявлення шахрайства, і тим, що аудиторів фактично можуть забезпечити [4].

Проект МСА 240 (переглянутий) [5], остаточне затвердження якого очікується у 2025 році, принаймні частково має розв'язати цю проблему. Зокрема, ключові пропонувані зміни охоплюють: 1) роз'яснення та підкреслення обов'язків аудитора, пов'язаних з шахрайством; 2) посилення вимог до застосування професійного скептицизму протягом усього аудиту; 3) наголошується на важливості постійного інформування керівництва та тих, кого наділено найвищими повноваженнями, про питання, пов'язані з шахрайством, протягом усього аудиту; 4) застосування «об'єктиву» на шахрайство при виявленні та оцінці ризиків; 5) більш жорсткі вимоги до зусиль команди із завдання у разі виявлення шахрайства або підозри на шахрайство; 6) включення ключових питань аудиту, пов'язаних з шахрайством, до аудиторського звіту для підвищення прозорості; 7) посилення вимог до аудиторської документації.

Варто наголосити, що суспільний нагляд за аудиторською діяльністю також має сприяти зменшенню розриву в очікуваннях, забезпечуючи довіру суспільства до результатів аудиту фінансової звітності, зокрема через проведення перевірок з контролю якості аудиторських послуг, які надаються аудиторськими фірмами, та надання рекомендацій з усунення виявлених недоліків та порушень.

Відповідно до статті 40 Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» (далі – Закон) [6] контроль якості аудиторських послуг аудиторських фірм здійснюється шляхом проведення перевірки якості аудиторських послуг суб'єктів аудиторської діяльності (далі – САД) щодо дотримання ними МСА, принципу незалежності, ефективності системи внутрішнього контролю якості аудиторських послуг (системи управління якістю), дотримання вимог Закону.

Контроль якості аудиторських послуг передбачає тестування внутрішніх процедур, здійснення перевірки робочих документів, аудиторських звітів та інших звітів, договорів про надання аудиторських послуг, внутрішніх розпорядчих актів САД, якими визначаються політика і процедури, які мають застосовуватися при наданні аудиторських послуг, зокрема, щодо дотримання застосованих МСА, ефективності системи управління якістю аудиторської фірми.

Отже, опис відповідальності аудитора в МСА, очікування суспільства від аудиту, суспільного нагляду та вимоги чинного законодавства дозволяють нам визначити мету перевірки з контролю якості аудиторських послуг щодо відповідальності аудитора, яка стосується шахрайства, при аудиті фінансової звітності:

- оцінка дотримання САД вимог МСА 240 при проведенні аудиту фінансової звітності; та
- оцінка результативності того, якою мірою виконані аудиторські процедури могли сприяти виявленню суттєвого викривлення фінансової звітності внаслідок шахрайства; а також
- надання обґрунтованих рекомендацій САД у разі встановлення недоліків та порушень у сфері застосування МСА 240.

Рекомендації щодо проведення перевірок з контролю якості аудиторських послуг та інших перевірок [7] не визначають підходи до відбору ані кількості завдань, у яких обов'язково перевірятиметься дотримання вимог МСА 240, ані конкретних робочих доку-

ментів відібраного для перевірки завдання, наголошуючи лише на урахуванні ризиків невиконання САД вимог та процедур, визначених МСА.

Щоб пролити світло на масштаб, характер та серйозність проблеми дотримання українськими САД вимог МСА 240, а також встановити чинники, які можуть впливати на ефективність організації та проведення перевірки з контролю якості аудиторських послуг шляхом удосконалення порядку застосування ризик-орієнтованого підходу до її проведення, відбору робочих документів для перевірки, нами проаналізовані звіти про результати перевірок з контролю якості аудиторських послуг САД, які мають право проводити обов'язковий аудит фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес (далі – ПСІ). Ми зосередили свою увагу на результатах перевірок, проведених або завершених у 2023 році, оскільки вони переважно стосувалися надання послуг з аудиту фінансової звітності за період або в умовах воєнного стану. Повномасштабна війна та спричинені нею обставини створили нові чинники, які впливають на РСВ фінансової звітності внаслідок шахрайства, а отже потребують від аудиторів їх урахування при проведенні аудиту.

На рис. 1 узагальнено результати проведеного аналізу завершених Інспекцією із забезпечення якості Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю (далі – Інспекція) у 2023 році перевірок з контролю якості аудиторських послуг САД, які мають право проведення обов'язкового аудиту фінансової звітності ПСІ, в частині дотримання ними вимог МСА 240.

Зазначеними на рис. 1 перевірками з контролю якості охоплено 62 завдання з обов'язкового аудиту фінансової звітності, які були виконані 19 САД. У 72,6 % з перевірених завдань Інспекцією встановлено принаймні один значущий недолік у застосуванні МСА 240. Втім, цей показник суттєво варіюється залежно від того, чи проводилася перевірка САД Інспекцією в минулому (2-й цикл перевірок). Відмінності між результатами перевірок 1-го та 2-го циклу можуть бути обумовлені як історичною прихильністю до якості деяких САД, зокрема, достатнім рівнем часу для виконання необхідних аудиторських процедур, використанням при проведенні аудиту фінансової звітності сучасного програмного забезпечення, систематичному навчанню персоналу питанням практичного застосування МСА 240, так і позитивними результатами зусиль, які докладалися для належного вико-

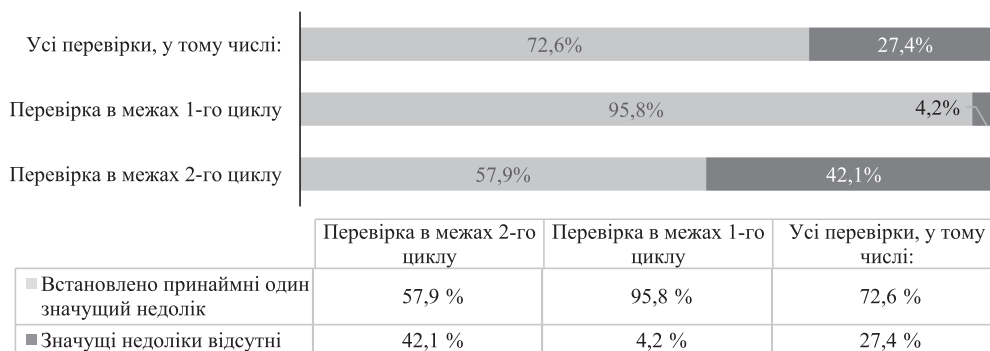


Рис. 1. Результати перевірок дотримання суб'єктами аудиторської діяльності вимог МСА 240, 2023 рік

Джерело: узагальнено автором за результатами дослідження звітів про результати перевірки з контролю якості аудиторських послуг, затверджених Інспекцією із забезпечення якості у 2023 році



нання наданих Інспекцією рекомендацій, направлених на удосконалення аудиторських процедур з питань виявлення шахрайства. Втім, у переважній більшості результати відстеження статусу виконання наданих рекомендацій щодо відповідальності аудитора, яка стосується шахрайства, свідчать про істотні труднощі у САД в їх належному запровадженні, зокрема через неналежне розуміння вимог, брак якісних методологічних матеріалів, чи небажанням збільшувати бюджет часу на виконання пов'язаних із ризиками шахрайства аудиторських процедур.

Позитивна динаміка зменшення випадків ідентифікації у завданнях з аудиту фінансової звітності значущих недоліків під час наступної перевірки з контролю якості свідчить про корисність таких перевірок для аудиторської галузі та можна очікувати, що з плином часу кількість встановлюваних недоліків в цій області буде зменшуватися.

Дослідження матеріалів перевірок з контролю якості аудиторських послуг, завершених Інспекцією у 2023 році, дозволяє узагальнити залежність результатів перевірок дотримання САД вимог МСА 240 від рівня запровадження ними технологічних ресурсів (спеціалізованого програмного забезпечення) для проведення аудиту фінансової звітності (табл. 1):

З табл. 1 вбачається існування прямого взаємозв'язку між ймовірністю встановлення недоліку в дотриманні вимог МСА 240 та використанням САД технологічних ресурсів (спеціалізованого програмного забезпечення), які використовуються при проведенні аудиту фінансової звітності окремо, або в комбінації для:

- наскрізного документування аудиту фінансової звітності відповідно до МСА у вигляді структурованої та впорядкованої робочої документації (наприклад, CaseWare Working Papers, Myworkpapers, Inflo Workpapers, Voyager);

- тестування журнальних записів для виявлення ризику шахрайства внаслідок нехтування управлінським персоналом заходами внутрішнього контролю (наприклад, IDEA, Alteryx, MindBridge, Inflo Data Analytics).

На додаток до цього ми порівняли витрати часу, які в середньому витрачали досліджені САД на виконання завдання з обов'язкового аудиту фінансової звітності великих підприємств з результатами встановлення значущих недоліків в дотриманні вимог МСА 240, які наведено на рис. 1 (табл. 2).

В середньому САД витрачали 666,7 години на проведення обов'язкового аудиту фінансової звітності великого підприємства. При цьому мінімальні середні витрати часу становили 210 годин, в той час, як максимальне значення сягало 1814 годин, що свідчить про присутність великого розмаху варіації – 1604 години.

Аналізуючи дані табл. 1 та табл. 2, на перший погляд, можна дійти до алогічного висновку про те, що використання програмного забезпечення призводить до збільшення витрат часу на виконання завдання, а отже зменшує його ефективність. Проте, з іншої сторони менші середні витрати часу можуть пояснюватись тим, що необхідні аудиторські процедури САД були пропущені, а отже, ймовірність виявлення недоліків дотримання вимог МСА 240 при здійсненні контролю якості виконаних завдань з аудиту фінансової звітності такого суб'єкта зростає.

**Результати дослідження** дозволяють припустити, що за умови використання САД сучасних технологічних ресурсів для проведення аудиту та в міру зростання середніх витрат часу на виконання завдання з аудиту фінансової звітності ймовірність виявлення при перевірці з контролю якості недоліків у застосуванні МСА 240 знижується. Оскільки у 2023 році для проведення перевірки з контролю якості виконання завдання Інспекцією в середньому обиралося не більше

Таблиця 1

**Результати перевірок дотримання вимог МСА 240 залежно від застосування технологічних ресурсів при проведенні аудиту фінансової звітності**

Застосування суб'єктами аудиторської діяльності технологічних ресурсів для проведення аудиту фінансової звітності	Встановлено принаймні один значущий недолік	Значущі недоліки відсутні
Використання спеціалізованого програмного забезпечення із документування аудиту	67 %	33 %
Використання спеціалізованого програмного забезпечення із документування аудиту; та Використання спеціалізованого програмного забезпечення з аналізу та тестування журнальних проведення	10 %	90 %
Відсутність будь-якого із зазначених вище технологічних ресурсів	100 %	-

Джерело: узагальнено автором за результатами дослідження матеріалів перевірок з контролю якості аудиторських послуг, завершених Інспекцією із забезпечення якості у 2023 році

Таблиця 2

**Результати перевірок дотримання вимог МСА 240 залежно від середніх витрат часу на виконання завдання з аудиту великого підприємства**

Середні витрати часу, годин	Встановлено принаймні один значущий недолік	Значущі недоліки відсутні
від 210 до 333,8	100,0 %	0,0 %
від 333,8 до 532,1	90,9 %	9,1 %
від 532,1 до 919,7	75,0 %	25,0 %
від 919,7 до 1814,0	23,5 %	76,5 %

Джерело: узагальнено автором за результатами дослідження звітів суб'єктів аудиторської діяльності про надані послуги за період з 01 січня 2022 року по 30 червня 2023 року

З завдань з аудиту фінансової звітності, у САД в останньому діапазоні витрат часу табл. 2 значущі недоліки дотримання вимог МСА 240 встановлювалися не більш ніж в 1 завданні. В такому випадку такий недолік не визнавався систематичним і не вважався недоліком системи управління якістю (не впливав на досягнення встановлених цілей якості).

Отримані результати дозволяють навести чинники, які інспектор з контролю якості може брати до уваги, визначаючи під час складання програми перевірки обсяг вибірки завдань з аудиту, в яких перевірятиметься дотримання вимог МСА 240. При цьому пропонуємо для визначення обсягу вибірки первісно встановлювати кількість усіх відібраних для перевірки з контролю якості завдань надалі корегуючи її на вплив наведених чинників (табл. 3).

При цьому обсяг вибірки має становити не менш ніж 1 завдання з аудиту, оскільки ризик недотримання САД вимог МСА 240 повністю виключити неможливо.

Слід зазначити, що ризики шахрайства взагалі не визнавалися аудитором у значній кількості перевірених завдань. Наприклад, припущений ризик шахрайства про можливість управлінського персоналу маніпулювати визнанням доходу часто не визнається або припущення про ризик шахрайства при визнанні доходу спростовується занадто легко без ретельного обґрунтування. Також не визначається ризик того, що керівництво може нехтувати заходами внутрішнього контролю. Деякі були аудитори схильні наводити в аудиторській документації міркування про відсутність ризиків шахрайства, замість ретельного дослідження, де та як такі ризики можуть виникати. Розповсюдженим явищем при оцінці ризику шахрайства також є помилкове урахування внутрішнього контролю суб'єкта господарювання.

Втім, відсутність у САД встановленого недоліку не обов'язково свідчатиме про ефективність та результативність виконання аудиторських процедур. Слід наголосити, що хоча війна, що триває понад 2,5 роки, й створила нові умови та обставини для тиску, можливостей та виправдань задля маніпулювання показниками фінансової звітності, зокрема,

розмірами фактичних або опосередкованих втрат, спричинених воєнними діями, у більшості із перевірених Інспекцією аудитів САД не були ідентифіковані «червоні прапорці» (це попереджувальні знаки, що можуть свідчити про підвищений ризик зловживання в процесі підготовки фінансової звітності) можливого шахрайства та РСВ внаслідок шахрайства на додаток двох «обов'язкових» ризиків: визнання доходів та унікальні можливості керівництва вчиняти шахрайство.

Не зважаючи на нові реалії переважна більшість аудиторських фірм не змінила свої аудиторські програми, підходи до аудиторських процедур із розгляду шахрайства, оцінки надійності отриманих аудиторських доказів, що може свідчити про їх прагнення виключно до формального дотримання вимог МСА 240. Обов'язкові етапи аналізу ризиків шахрайства у більшості випадків виконуються, але часто це відбувається занадто поверхнево. Створюється враження, що аудитори всіляко прагнуть оминати «червоні прапорці» не бажаючи зіштовхнутися з етичною дилемою, яка виникне у випадку, якщо інформація про фактичне або підозрюване шахрайство стане їм відома, оскільки це вимагатиме належного реагування та дій у відповідь.

Така гіпотеза цілком пояснює низьку результативність зовнішнього аудиту у виявленні шахрайства. Хоча, зазвичай, аудитори усвідомлюють, що критичне мислення для виявлення шахрайства є важливим, на практиці вони можуть його застосовувати набагато ретельніше.

Водночас звичайними процедурами перевірки з контролю якості аудиторських послуг встановити такі «червоні прапорці», якщо вони не були встановлені аудитором або зазначені в його аудиторській документації, практично неможливо, що призводить до підвищення інспекційного ризику того, що перевірка з контролю якості встановить відсутність недоліків у дотриманні аудитором його відповідальності згідно з МСА 240 в той час, коли існує фактично вчинене або підозрюване шахрайство, яке суттєво впливає або може впливати на фінансову звітність, а отже рішення користувачів щодо неї.

Таблиця 3

**Чинники, які можуть впливати на обсяг вибірки завдань для перевірки дотримання вимог МСА 240**

Чинники	Джерело інформації	Вплив на обсяг вибірки
Дотримання вимог МСА 240 визначено функціональною областю уваги	Відомості про встановлені функціональні області уваги	Початковий обсяг вибірки не змінюється
Позитивна історія відсутності недоліків застосування МСА 240 за результатами останньої перевірки з контролю якості	Звіт про результати останньої перевірки з контролю якості аудиторських послуг	Зменшення
Використання спеціалізованих технологічних ресурсів для аналізу та тестування журнальних проведень	Інформаційна анкета суб'єкта аудиторської діяльності, звіт про прозорість, розділ IV.V звітної інформації суб'єкта аудиторської діяльності про надані послуги	Зменшення (за умови тестування належного використання відповідних технологічних ресурсів)
Середні витрати часу на виконання завдання обов'язкового аудиту фінансової звітності значно перевищують середній показник по аудиторській галузі в цілому	Звітна інформація суб'єкта аудиторської діяльності про надані послуги	Зменшення
Встановлення у завданні недоліку дотримання вимог МСА 240, за винятком випадків перевірки у 100 % відібраних завдань	Контрольний перелік перевірки з контролю якості виконаного завдання з аудиту фінансової звітності	Збільшення

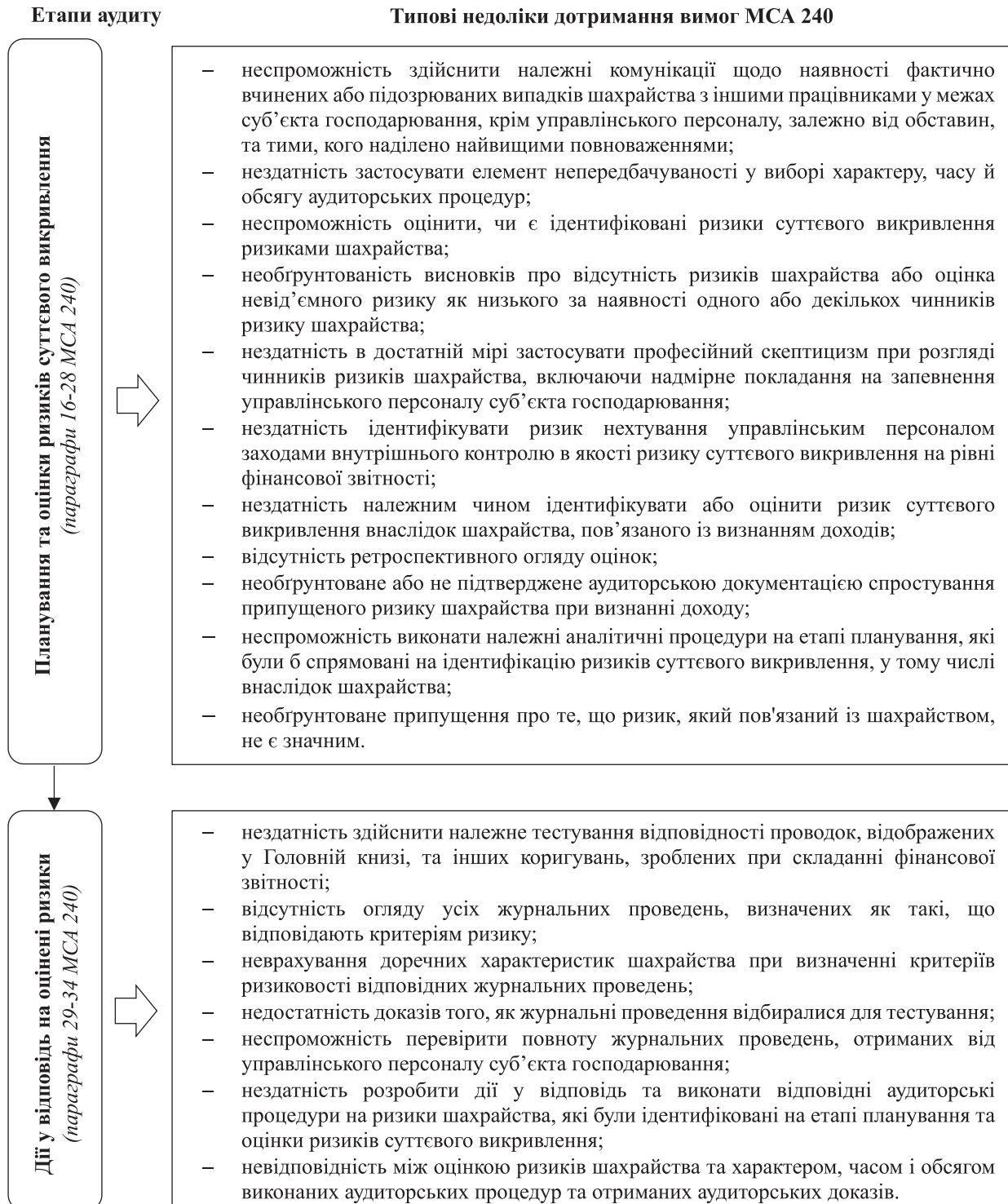
Джерело: власна розробка автора

Встановлені Інспекцією типові недоліки у дотриманні САД вимог МСА 240 можна згрупувати за етапами проведення аудиту фінансової звітності наступним чином (рис. 2):

Практичний досвід визначення САД першопричин встановлених недоліків або порушень, виявлених під час перевірок з контролю якості аудиторських послуг, не є тривалим, проте вже можна узагальнити та згрупувати деякі можливі першопричини, які при-

звели до недоліків у дотриманні аудиторами вимог МСА 240, за цілями якості, на які вони впливають (рис. 3):

Отже, першопричинами виявлених недоліків, які стосуються розглядом аудиторами впливу шахрайства на фінансову звітність, зазвичай є проблеми, пов'язані із недосконалістю застосованих методів та методики, браком навчання персоналу з питань дотримання МСА 240, оглядом та наглядом за їх роботою, залуче-



**Рис. 2. Характер типових недоліків дотримання вимог МСА 240**

Джерело: узагальнено автором за результатами дослідження звітів про результати перевірки з контролю якості аудиторських послуг, затверджених Інспекцією із забезпечення якості у 2023 році

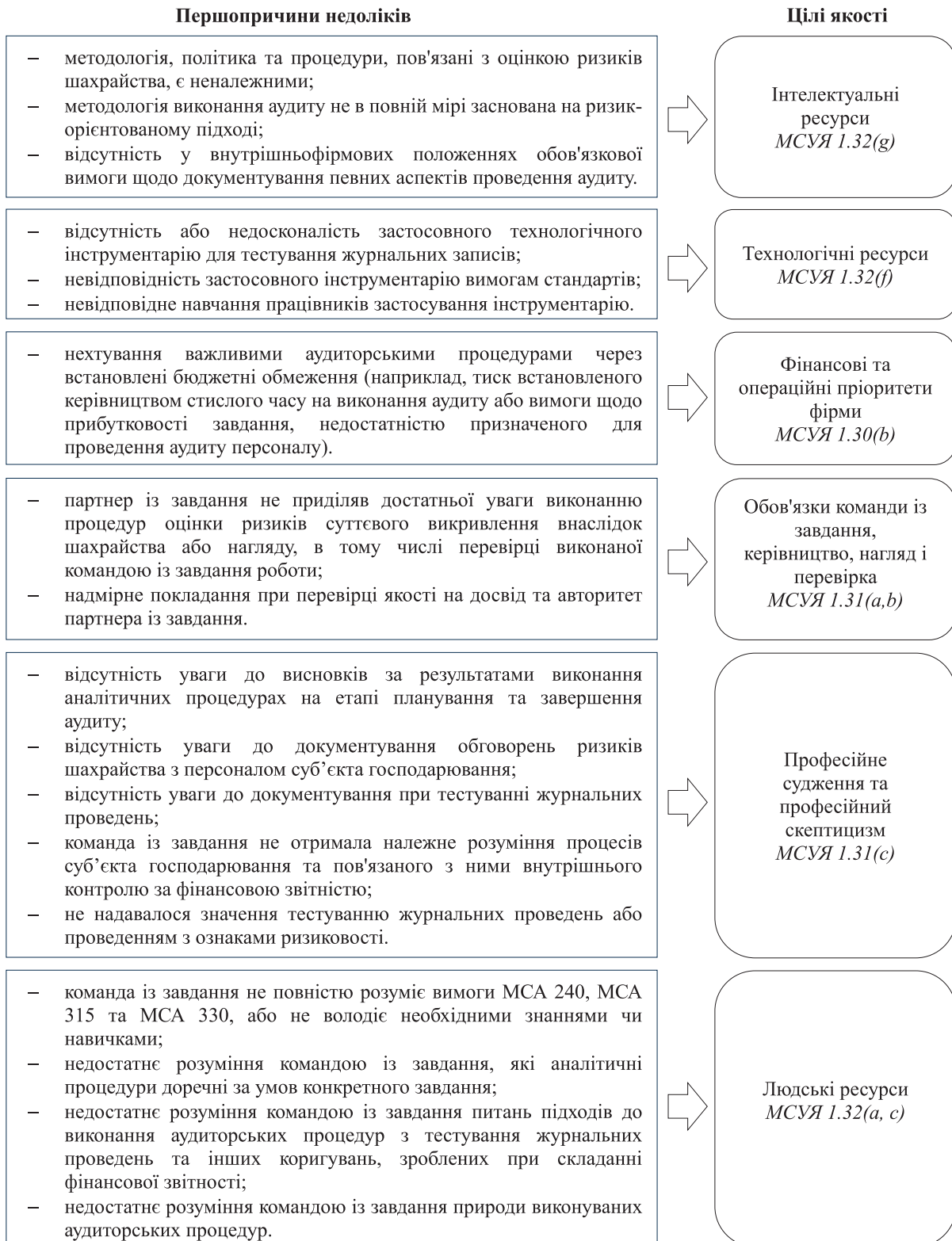


Рис. 3. Приклади першопричин недоліків у застосуванні МСА 240

Джерело: узагальнено автором за матеріалами перевірок з контролю якості аудиторських послуг за 2023 рік

ністю партнера до ідентифікації та оцінки РСВ внаслідок шахрайства, а також відповідей на такі ризики, фінансових та операційних пріоритетів САД.

Проте, на думку автора найпоширенішою першопричиною є те, що аудитори не проявляли належного рівня професійного скептицизму (наприклад, надмірно поклалися на запевнення управлінського персоналу,

або на уявні, проте недостатні знання про суб'єкта господарювання, його процеси, специфічні галузеві практики, не оцінювали суперечливість доказів).

Систематизовані за цілями якості першопричини недоліків у дотриманні вимог МСА 240 мають стати основою для розробки переліку стандартних процедур з перевірки дотримання відповідальності, яка

стосується шахрайства, на рівні системи управління якості САД, які у кожній перевірці на підставі наявної в інспекторів інформації слід адаптувати до ідентифікованих ними ризиків невиконання вимог цього МСА.

Головним джерелом інформації для ідентифікації ризиків невиконання вимог МСА 240 разом із результатами попередньої перевірки є інформаційна анкета, яка заповнюється САД і використовується інспекторами для планування перевірки з контролю якості. Анкета містить досить детальні відомості про встановлені у суб'єкта цілі якості, ризики якості та дії у відповідь на такі ризики (внутрішній контроль).

Аналіз такої інформації дозволяє первісно оцінювати, чи належно ідентифіковані ризики якості та визначені дії у відповідь, беручи до уваги характер і обставини фірми і її завдань, зокрема, які прямо або опосередковано стосуються МСА 240:

- участь працівників САД у семінарах та тренінгах із застосування МСА 240;
- застосовні інтелектуальні та технологічні ресурси для виконання вимог МСА 240;
- у разі використання САД програмного забезпечення з аналізу даних, ідентифікації РСВ, тестування журнальних записів – відомості про участь працівників у тренінгах з його використання;
- порядок призначення до виконання аудиторських процедур в межах МСА 240 працівників з відповідним досвідом та компетенціями, включаючи залучення фахівців із форензик та фінансових розслідувань як до ідентифікації та оцінки РСВ внаслідок шахрайства, так і дій у відповідь на такі ризики;
- у разі, якщо САД здійснюється планування та облік фактичних витрат часу на виконання завдання – відомості про фактичні витрати часу, які можуть свідчити про ризик їх недостатності для виконання вимог МСА 240;
- відомості про кількість завдань з аудиту за кожним з ключових партнерів та витрачений ними час, що можуть свідчити про ризик надмірної завантаженості партнера, ризики не приділення достатнього часу для виконання конкретного завдання;
- результати внутрішнього моніторингу якості САД в частині недоліків у застосуванні МСА 240.

З метою оцінки ефективності виконання процедур перевірки дотримання САД вимог МСА 240 при перевірці з контролю якості та визначення напрямів їх удосконалення автором проведено опитування інспекторів Інспекції та Комітету з контролю якості аудиторських послуг Аудиторської палати України (далі – Комітет АПУ), в якому взяли участь 9 осіб, що станом на дату опитування складає 100 % від усіх інспекторів.

88,9 % респондентів зазначили про відсутність у них значного практичного досвіду з питань дослідження ознак вчинення шахрайських дій. Крім цього зазначена тематика не включалася до щорічної програми підвищення кваліфікації інспекторів. Лише 44,4 % від загальної кількості респондентів зазначили, що вони брали участь у навчальних заходах з безперервного професійного навчання аудиторів, які присвячувалися відповідальності аудитора щодо шахрайства, проте такі заходи, зазвичай, зосереджувалися на загальних теоретичних засадах МСА 240 без або з вкрай обмеженим висвітленням найкращих практик його застосування або практичних кейсів.

Усі респонденти відзначили про відсутність випадків залучення до перевірок з контролю якості аудиторських послуг експертів з питань розслідування шахрайства.

Респонденти з Інспекції зазначили, що хоча в межах перевірки дотримання вимог МСУЯ 1 щодо використання інтелектуальних ресурсів ними, зазвичай, розглядається наявність в САД методології та керівництв із застосування МСА 240, їх прийнятність, повнота, деталізація, зрозумілість та відповідність вимогам сьогодення комплексно не оцінюється. Водночас усі респонденти від Комітету АПУ наголошили на здійсненні ними такої оцінки в усіх перевірках з контролю якості. Зазначені розбіжності свідчать про необхідність узгодження на нормативно-правовому рівні політик або процедур Інспекції та Комітету АПУ в цій області.

Більшість респондентів відмітили, що у разі використання САД спеціалізованого програмного забезпечення в процедурах щодо розгляду шахрайства (наприклад, тестуванні журнальних проведень), інспектори, зазвичай, обмежуються отриманням розуміння загальних можливостей програмного забезпечення та процесу його застосування. Заразом більшість інспекторів Комітету АПУ зазначили, що на практиці не зустрічалися із випадками застосування САД спеціалізованого програмного забезпечення, що свідчить про вкрай низьке охоплення автоматизацію САД, які не мають право проведення обов'язкового аудиту фінансової звітності ПСІ.

На думку автора у разі систематичного використання таких технологічних ресурсів інспекторам доцільно, щонайменше, отримувати розуміння розробки та запровадження заходів контролю щодо їх належного вибору та застосування.

Навчання персоналу з питань шахрайства, використання ними спеціалізованого програмного забезпечення при проведенні аудиту фінансової звітності, зазвичай, окремо не аналізується.

Чинники ризику шахрайства у фінансовому звітуванні при застосуванні ризик-орієнтованого підходу до відбору САД з метою складання плану-графіка перевірок з контролю якості не використовуються. На думку автора відсутність таких чинників пов'язане як з можливістю будь-якого САД у період з 24 лютого 2022 року по 16 березня 2024 року не надавати згоду на його перевірку, так і відсутністю в Інспекції та Комітету АПУ повних та надійних джерел інформації для моделювання оцінки ризику шахрайства на рівні окремого суб'єкта господарювання.

Усі респонденти повідомили, що використовують ризик-орієнтовану методологію при відборі завдань з аудиту для перевірки з контролю якості. Більшість з них вказали, що ризики шахрайства не є окремим чинником ризику, який враховується в методології відбору завдань.

У межах ризик-орієнтованого підходу до відбору завдань 77,8 % респондентів враховували деякі чинники, які опосередковано можуть бути пов'язані з ризиком шахрайства, включаючи розуміння інспектором підвищених РСВ фінансової звітності. Наприклад, усі респонденти розглядали ознаки підвищеного РСВ фінансової звітності з таких джерел, як звернення регуляторів, оприлюднена фінансова звітність

суб'єкта господарювання, аудиторські звіти за попередні та наступні звітні періоди, та інформація в засобах масової інформації. Втім інспектори Інспекції додатково зазначили, що при відборі завдань в якості стартової точки вони поклалися на результати внутрішнього моделювання ризику виявлення недоліків у конкретному завданні, в основі якого, в тому числі певною мірою враховується складність та невизначеність облікових оцінок в різних галузях економічної діяльності.

88,9 % респондентів вважають, що аудиторські процедури з оцінки ризиків шахрайства та дії у відповідь на оцінені ризики шахрайства є важливими областями аудиту, які обов'язково мають розглядатися інспекторами під час перевірки з контролю якості кожного відібраного завдання.

Ми погоджуємося із важливістю дотримання аудиторями вимог МСА 240 у кожному аудиті, втім такий підхід не враховує вимогу частини одинадятої статті 40 Закону, згідно з якою робочі документи обираються виходячи з аналізу ризиків невиконання САД вимог та процедур, визначених МСА, та знижує ефективність перевірки через додаткові витрати часу на її проведення.

Поточна перевірка з контролю якості розглядає процедури, заплановані та виконані аудитором у відповідь на виявлені ризики шахрайства. Як мінімум усіма респондентами перевіряються такі обов'язкові за МСА процедури, як ідентифікація та оцінка ризиків суттєвого викривлення внаслідок шахрайства та тестування журнальних записів. 66,7 % респондентів в якості обов'язкових інспекційних процедур також зазначили перевірку застосування елементу непередбачуваності в аудиті, а також інші процедури, заплановані та виконані у відповідь на ризики шахрайства. Лише 44,4 % опитаних інспекторів повідомили, що рішення про перевірку дотримання вимог МСА 240 у конкретному завданні приймається інспектором на підставі професійного судження.

Перевірки респондентів у кожному завданні зосереджувалися на областях, які мають підвищений ризик шахрайства, включаючи визнання доходу (де існує спростовна презумпція ризику шахрайства), нехтування управлінським персоналом заходами внутрішнього контролю, суттєвих суджень або невизначеності при здійсненні облікових оцінок.

77,8 % інспекторів відмітили, що при перевірці з контролю якості виконання завдань з аудиту у 2023 році та 1 половині 2024 року разом з двома «стандартними» ризиками шахрайства у визнання доходів та нехтування контролем, аудиторі ідентифікували додаткові РСВ внаслідок шахрайства у вкрай рідкісних випадках, або не ідентифікували жодного додаткового ризику. По 11,1 % респондентів зазначило, про ідентифікацію САД додаткових ризиків у меншості, або у більшості перевірених ними завдань.

88,9 % опитаних респондентів зазначили, що вони:

- використовують адаптивний підхід до процедур перевірки з контролю якості частині відповідальності аудитора щодо шахрайства у кожному відібраному завданні, тобто визначають такі процедури залежно від ймовірності виявлення недоліку дотримання САД вимог МСА 240 або підвищеного ризику шахрайства при фінансовому звітуванні;

- оцінюють результативність виконаних САД аудиторських процедур, які стосуються шахрайства (тобто якою мірою за умов та обставин конкретного завдання аудиторі могли б виявити шахрайство, яке суттєво впливає на фінансову звітність, якщо воно відбулося).

Проте, на думку автора, у більшості випадків оцінка результативності виконання аудиторських процедур протидії шахрайству не була предметом ретельної уваги, про що вказує те, що процедури перевірки, в основному, зосереджувалися на дослідженні наявності в аудиторській документації із завдання свідчень отримання командою із завдання загального розуміння бізнес-середовище суб'єкта господарювання, його системи внутрішнього контролю за всіма елементами, ідентифікації та оцінки САД 2 «стандартних» ризиків шахрайства, наявності доказів виявлення і перевірки командою із завдання журнальних проведення з ознаками підвищеного ризику шахрайства, а також доказах застосування елементів непередбачуваності при проведенні аудиту. Отже, адаптивність процедур перевірки, які застосовували інспектори, піддається сумніву.

Значно менша частка респондентів зазначили про застосування ними специфічних процедур перевірки, зокрема, оцінки того, чи аудиторські процедури, виконані САД для усунення виявлених ризиків шахрайства, достатньою мірою усунули такі ризики (66,6 % від загальної кількості респондентів), а також розгляд якості процесу оцінки РСВ фінансової звітності внаслідок шахрайства (33,4 % від загальної кількості респондентів).

Тільки 22,2 % респондентів у кожному завданні, яке перевіряється, на основі наявних відомостей про суб'єкта господарювання та застосовуючи професійне судження формально або неформально виконують власну альтернативну ідентифікацію та оцінку ризиків шахрайства, визначають необхідних подальших аудиторських процедур у відповідь на такі ризики, із наступним порівнянням результатів такого процесу із РСВ та фактичними процедурами в робочій документації САД. Третина опитаних інспекторів взагалі не здійснюють таку процедуру, а 44,4 % зазначили що альтернативна оцінка РСВ здійснюється ними у рідкісних випадках.

Складність оцінки результативності виконаних аудиторських процедур, що стосуються шахрайства, на думку автора пов'язана зі складністю оцінювання застосування професійного скептицизму. Разом з цим серед інших основних труднощів та викликів, з якими зіштовхуються усі інспектори при перевірці з контролю якості в частині відповідальності аудиторів, яка стосується шахрайства, слід зазначити відсутність належного розуміння деякими аудиторами своєї відповідальності, яка стосується шахрайства, а також використанням аудиторами застарілих методологій та методи виконання аудиту.

Деякі інспектори серед основних труднощів також відмітили складність оцінювання відповідальності керівництва САД за якість, відсутність чітких та конкретних вимог до складу та обсягу аудиторської документації в МСА 240. Автор вважає, що саме останнє робить перевірку якості виконаної аудитором відповідно до МСА 240 роботи у більшості випадків неможливою, фактично підмінюючи її перевіркою на формальну відповідність вимогам стандарту.

Результати опитування доводять, що на практиці інспектори перевіряють наявність в аудиторській документації САД свідчень формального дотримання аудиторами вимог МСА 240 без належної оцінки результативності таких дій за конкретних умов і обставин, а отже якість виконання аудиторських процедур, які стосуються шахрайства, може бути не встановлена.

Таким чином, результати опитування інспекторів з контролю якості вказують на деякі прогалини при проведенні перевірки системи управління якістю, зокрема, недоліки у застосуванні ризик-орієнтованого підходу до відбору САД, завдань з аудиту, відсутність при проведенні перевірок з контролю якості виконання завдання належної адаптивності, фокусуванні інспекторів на РСВ в цілому, відсутність деяких процедур перевірки, які б дозволяли більш надійно оцінювати результативність дій у відповідь на РСВ внаслідок шахрайства. За цих умов відсутність у звіті про результати перевірки з контролю якості аудиторських послуг недоліку свідчить скоріш про встановлення інспекторами формального дотримання аудиторами вимог МСА 240, аніж про ефективність чи результативність виконання САД таких аудиторських процедур, що може вплинути на досягнення визначеної в цьому дослідженні мети перевірки.

Дослідження автора доводить, що хоча затверджені під час війни Рекомендації щодо проведення перевірок з контролю якості аудиторських послуг і були суттєво переглянуті, в них не знайшли належного відображення:

- ризик неналежного реагування аудиторською фірмою на фактичне або підозрюване шахрайство при застосуванні ризик-орієнтованого підходу до складання плану-графіка перевірок з контролю якості;
- схильність до підвищеного ризику шахрайства при складанні фінансової звітності зі сторони управлінського персоналу деяких категорій суб'єктів господарювання з метою формування вибірки завершених аудитів для подальшої перевірки якості їх виконання;
- визначення підходів до відбору робочих документів з урахуванням ймовірності РСВ фінансової звітності внаслідок шахрайства з метою їх подальшої перевірки;
- методів та критеріїв оцінки ефективності та результативності виконання аудиторською фірмою аудиторських процедур щодо розгляду шахрайства.

На нашу думку, зменшенню інспекційного ризику неефективності планування і проведення перевірки дотримання вимог МСА 240 мав би сприяти глибинний первинний аналіз ознак суттєвого викривлення фінансової звітності, складеної згідно з МСФЗ, яка розміщується на портал СФЗ, включно із викривленнями внаслідок шахрайства, шляхом використання програм на основі штучного інтелекту та машинного навчання. Втім, на сьогодні реалізація такого заходу не дасть очікуваного ефекту, через:

- відсутністю на порталі СФЗ фінансової звітності значної кількості суб'єктів господарювання, у тому числі через військові послаблення, відсутність відповідальності підприємств, крім тих, нагляд за якими здійснює НБУ або НКЦПФР);
- ризик низької якості розміщених на порталі даних;

- відсутність надання впевненості аудиторами щодо фінансової звітності в єдиному електронному форматі XBRL.

Крім того створення такої моделі аналізу даних вимагає значного часу та інвестицій.

Тому в умовах наявних обмежень на першому етапі виглядає доцільним при відборі аудиторських фірм для включення до плану-графіка перевірок з контролю якості аудиторських послуг та відбору завдань для подальшого інспектування оцінювати ризик відповідної галузі з характерними ланцюгами постачання, місцеперебування ключових активів, а вже надалі в межах нагляду за аудиторською діяльністю організувати електронну взаємодію інформаційно-аналітичної системи Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю з порталом СФЗ.

Отже, враховуючи аналіз поточних підходів до зовнішнього контролю якості аудиторських послуг, для адаптації методології планування та проведення перевірок з контролю якості у відповідь на підвищення РСВ фінансової звітності внаслідок шахрайства в умовах війни, крім врегулювання у Рекомендаціях питань, які наведені вище, нами пропонується:

на рівні Інспекції:

- розглянути запровадження використання передових технологій, зокрема штучного інтелекту, для аналізу великих обсягів даних та ідентифікації потенційних ризиків шахрайства у фінансових звітах суб'єктів господарювання;
- налагодити ефективний обмін інформацією між ОСНАД та регуляторами, такими як НБУ, НКЦПФР, щодо відомих ознак можливого шахрайства та неочікуваних змін у показниках фінансової звітності суб'єктів господарювання;
- впровадити періодичні спеціалізовані тренінги для інспекторів Інспекції та Комітету АПУ з акцентом на ідентифікацію та реагування на ознаки шахрайства в рамках МСА 240;
- визначати характер, час та обсяг перевірки з контролю якості на рівні аудиторської фірми з урахуванням:
  - історії наявності недоліків у застосуванні МСА 240 за результатами останньої перевірки з контролю якості;
  - використання аудиторською фірмою спеціалізованого програмного забезпечення для документування процесу аудиту, ADA, а також відомостей про внутрішнє навчання із застосування таких програм;
  - середніх витрат часу на виконання завдання обов'язкового аудиту фінансової звітності у порівнянні із середнім показником за аудиторською галуззю в цілому;
  - фактів модифікації програм аудиту з оцінки та дій у відповідь на ризик шахрайства, спричинений наслідками війни, включно із галузевою специфікою, місцем розташування виробничих активів, особливостями ланцюгів постачання;
  - відомостей щодо участі працівників аудиторської фірми у тренінгах та семінарах з питань шахрайства, наявності відповідних настанов та керівництв з цього питання;
  - наявності у САД керівництв щодо використання зовнішніх ринкових даних та ресурсів для доступу до ринкових даних, інструментів для аналізу коментарів у ЗМІ, соціальних мереж та аналітичних звітів;

- використання аудиторською фірмою інструментів для аналізу фінансових коефіцієнтів в аналітичних процедурах для оцінки РСВ фінансової звітності, у тому числі порівняння із середньогалузевими показниками;

- наявності в аудиторської фірми спеціалістів з шахрайства, ступеню їхньої залученості до оцінки РСВ внаслідок шахрайства, обговорень таких ризиків із командою із завдання, визначенні належних дій у відповідь та критичної оцінки отриманих аудиторських доказів.

На основі аналізу фінансової звітності, відомостей про суб'єкта господарювання, яка наявна в аудиторської документації, відкритих джерелах, інспектору з контролю якості доцільно альтернативно ідентифікувати РСВ внаслідок шахрайства та порівняти отримані результати із ризиками, встановленими аудиторською фірмою. У разі відсутності у САД певного ідентифікованого інспектором ризику – з'ясувати причини, чому аудитор не виявив такі ризики й розглянути,

чи виконані аудиторські процедури та отримані докази зменшують РСВ внаслідок шахрайства до прийнятно низького рівня.

**Висновки.** Інтеграція в процес перевірок з контролем якості аудиторських послуг новітніх технологічних рішень, підвищення компетенцій інспекторів у сфері виявлення шахрайства, удосконалення застосування ризик-орієнтованого підходу на різних етапах проведення перевірок здатні суттєво підвищити загальну ефективність перевірок з дотримання вимог МСА 240.

За таких умов суспільний нагляд за аудиторською діяльністю сприятиме зменшенню розриву в очікуваннях суспільства та аудиторів щодо обов'язків та відповідальності останніх за розгляд шахрайства, сприятиме посиленню економічної безпеки держави в умовах війни та післявоєнного відновлення економіки через підвищення рівня впевненості інвесторів, регуляторів та інших зацікавлених сторін у якості та достовірності фінансової звітності.

#### Бібліографічний список:

1. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг, видання 2020 року. Частина 1. : Рада з міжнародних стандартів аудиту та надання впевненості URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/Міжнародні\\_стандарти\\_контролю\\_якості\\_аудиту\\_2020\\_ч1.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Міжнародні_стандарти_контролю_якості_аудиту_2020_ч1.pdf)
2. Sir Brydon D. Report of the independent review into the quality and effectiveness of audit. London, 2019. 138 p.
3. Association of Certified Fraud Examiners, Inc. Occupational Fraud 2024: A Report to the Nations. Austin, USA, 2024. 106 p.
4. International Auditing and Assurance Standards Board. Fraud and going concern in an audit of financial statements – Expectation GAP. New York, USA, 2020. 35 p.
5. International Auditing and Assurance Standards Board. Proposed International Standard on Auditing 240 (Revised): The Auditor's Responsibilities Relating to Fraud in an Audit of Financial Statements and Proposed Conforming and Consequential Amendments to Other ISAs. Official edition. New York, USA, 2024. 162 p.
6. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017 р. № 2258-VIII: станом на 16 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>
7. Рекомендації щодо проведення перевірок з контролю якості аудиторських послуг та інших перевірок : Рішення Ради нагляду за аудит. діяльністю Орг. сусп. нагляду за аудит. діяльністю від 27.10.2023 р. № № 3/9/63. URL: <https://www.apob.org.ua/wp-content/uploads/2023/11/Рекомендації-з-проведення-перевірок.pdf>

#### References:

1. International Auditing and Assurance Standards Board (2021), "Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements, 2020 Edition, Part 1". Available at: [https://www.mof.gov.ua/storage/files/Міжнародні\\_стандарти\\_контролю\\_якості\\_аудиту\\_2020\\_ч1.pdf](https://www.mof.gov.ua/storage/files/Міжнародні_стандарти_контролю_якості_аудиту_2020_ч1.pdf) (accessed July, 30 2024).
2. Sir Donald Brydon (2019) Report of the independent review into the quality and effectiveness of audit. London, UK, 138 p.
3. Association of Certified Fraud Examiners, Inc. (2024) Occupational Fraud 2024: A Report to the Nations. Austin, USA, 106 p.
4. International Auditing and Assurance Standards Board (2020) Fraud and going concern in an audit of financial statements – Expectation GAP. New York, USA, 35 p.
5. International Auditing and Assurance Standards Board (2024) Proposed International Standard on Auditing 240 (Revised): The Auditor's Responsibilities Relating to Fraud in an Audit of Financial Statements and Proposed Conforming and Consequential Amendments to Other ISAs. Official edition. New York, USA. 162 p.
6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine "On the audit of financial statements and audit activities". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (accessed July, 30 2024).
7. Audit Oversight Board of the Audit Public Oversight Body of Ukraine (2023), "Recommendations for conducting inspections to control the quality of audit services and other inspections". Available at: <https://www.apob.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/Рекомендації-з-проведення-перевірок-із-змінами.pdf> (accessed July, 30 2024).

Стаття надійшла до редакції 01.08.2024



УДК 336.225

JEL E62, H26, H30

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-25

Таращенко В.А.

кандидат економічних наук, доцент, докторант,

Державний податковий університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4873-982X>

Volodymyr Tarashchenko

State Tax University

## ПОДАТКОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

### TAX SECURITY AS A COMPONENT OF THE ECONOMIC SECURITY OF UKRAINE

**Анотація.** В статті здійснено огляд підходів до розуміння податкової безпеки як в нормативно-правовій, так і в науковій площині. Встановлено, що потреби існування низки нормативно-правових актів з національної, у тому числі, економічної безпеки, питання податкової безпеки законодавством не регулюється. Аналіз досліджень вчених у сфері податкової безпеки держави дозволив виокремити її специфічні риси: податкова безпека є частиною фінансової безпеки держави; пріоритетом податкової безпеки є достатнє наповнення бюджету податковими надходженнями та регулювання соціально-економічних процесів; дотримання оптимальності податкового навантаження. Обґрунтовано, що до відбору індикаторів податкової безпеки мають ставитися ряд вимог: врахування дії фіскальної, регулюючої та контрольної функцій податків та оподаткування; наявність податкових ризиків та/або загроз. В межах оцінки функцій податків та оподаткування і податкових загроз та ризиків на рівні держави запропоновано використовувати низку індикаторів визначення рівня податкової безпеки.

**Ключові слова:** податкова безпека, економічна безпека, індикатори податкової безпеки, рівень податкової безпеки, специфічні риси податкової безпеки.

**Abstract. Introduction.** The issue of ensuring economic security is determined by the results of the state's activity in all fields of its activity. History has shown that in most cases the existence of a modern state is impossible without an effective tax system and tax policy. Currently, their main manifestations can be considered on both sides: 1) filling the budget for financing public spending; 2) tax regulation of socio-economic processes. Both manifestations have a greater/less influence on the state of the national economy, financial, budget system and determine the state of tax security of the state. **Purpose.** Generalization of views on tax security in the system of economic security of the state, isolation of its specific features and determination of indicators for its evaluation. **Methods.** The scientific works of foreign and domestic scientists and practitioners on ensuring the economic and tax security of the state, legislative and regulatory acts of Ukraine, analytical information of executive bodies, organizations and institutions whose activities are related to research in the economic and/or tax field were used. The methodological basis of work is entrusted with both general scientific and specific research methods: the dialectical approach allowed to consider phenomena and processes in the tax and economic field as interrelated and interdependent and to identify specific features of the state's tax security, comparative analysis provided information on economic security indicators. But situational approaches were used in the study of objects and indicators of tax security. **Results.** It is established that despite the existence of a number of normative legal acts on national, including economic security, the issue of tax security is not regulated by law. The analysis of research by scientists in the field of tax security of the state has allowed to distinguish its specific features: tax security is part of the financial security of the state; The priority of tax security is sufficient filling of the budget with tax revenues and regulation of socio-economic processes; Compliance with the optimality of the tax burden. It is substantiated that the selection of tax security indicators should be set by a number of requirements: taking into account the action of the fiscal, regulatory and control function of taxes and taxation; availability of tax risks and/or threats. Within the assessment of taxes and taxation and tax threats and risks at the state, it is proposed to use a number of indicators for determining the level of tax security. **Conclusion.** Modern challenges of the national economy and the need to ensure its economic security require the formation of an effective tax security system capable of: promptly and comprehensively to respond to internal and external threats and/or challenges; optimally implement both fiscal and regulatory, control functions of taxes and taxation; to introduce such mechanisms of interaction between the state and taxpayers that would satisfy the interests of all subjects of tax relations. Specific features of tax security and proposed indicators are established, based on both tax and tax functions, as well as tax risks and/or threats, will serve for a detailed analysis of tax security and will allow retrospective, current and trendy assessment of its level.

**Keywords:** tax security, economic security, tax security indicators, tax security level, tax security specific.

**Постановка проблеми.** Питання забезпечення економічної безпеки визначається результатами діяльності держави в усіх сферах її діяльності. Історія засвідчила, що існування сучасної держави у більшості випадків неможливе без ефективної податкової системи та податкової політики. Наразі, їх основні прояви можна розглядати з двох сторін:

1) наповнення бюджету для фінансування державних витрат;

2) податкове регулювання соціально-економічних процесів.

Обидва прояви в більшій/меншій мірі впливають на стан національної економіки, фінансової, бюджетної системи та визначають стан податкової безпеки держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання податкової безпеки держави не є новим. У даному напрямку свої дослідження проводили багато науков-

ців як вітчизняних, так і іноземних. Серед них можемо виокремити праці Стойка С., Мельничук Я., Кравченко Ю. [12], Чугунова І., Нікітішина А. [13], Кушнерука О., Алексеєнко Н. [14], Іщенко В. [15]. У їх наукових працях закладено вихідні положення для розуміння податкової безпеки як економічної категорії та її окремих характеристик. Проте все ще залишаються не до кінця дослідженими специфіка податкової безпеки та окреслення її індикаторів в системі економічної безпеки України, актуальність яких у вигляді науково обґрунтованих методичних рекомендацій є особливою гострою для практиків.

**Мета статті.** Метою статті є узагальнення поглядів на податкову безпеку як складової економічної безпеки держави, виокремлення її специфічних рис та визначення індикаторів для її оцінки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Питанню забезпечення економічної безпеки України завжди приділялася значна увага як зі сторони вчених, так і зі сторони практиків, законодавців. В законодавчій площині перші роки з моменту здобуття незалежності Україна керувалася Законом «Про економічну самостійність Української РСР» від 03.08.1990 р. № 142-ХІІ, яким було визначено зміст, мету і основні принципи економічної самостійності України як суверенної держави. Важливим моментом у контексті нашого дослідження є те, що статтею 5 цього Закону вперше було визначено: «Формування доходної бази республіканського і місцевих бюджетів ґрунтується на податковій політиці, що визначається законодавством Української РСР і проводиться в республіці самостійно» [1].

Суттєвого розвитку погляди законотворців на забезпечення економічної безпеки України як однієї з найважливіших функцій держави отримали в Конституції України, в якій статтею 67 встановлено обов'язок сплачувати податки та збори [2].

Законодавче забезпечення подальшого розвитку економічної безпеки України здійснювалося відповідно до різних концепцій, стратегій, законів, зокрема:

- концепції (основ державної політики) національної безпеки України, схваленої Постановою ВРУ від 16 січня 1997 р. [3] – до складу національної безпеки включено економічну безпеку;
- Закону України «Про основи національної безпеки України» від 19.06.2003 р. №964-ІV [4] – вказано на пріоритетні напрямки державної політики з питань національної безпеки в економічній сфері та загрози для їх;
- стратегій національної безпеки України [5–7] – визначено пріоритетні напрями національної, у тому числі економічної, безпеки України;
- Закону України «Про національну безпеку України» від 21.06.2018 р. [8] – до національних інтересів економічної безпеки віднесено сталий розвиток національної економіки та інтеграцію України в європейський економічний простір.

Попри широкий розгляд економічної безпеки України, в законодавчій площині майже не було враховано забезпечення дотримання інтересів національної безпеки у сфері оподаткування. Найбільшу згадку про безпеку у податковій сфері («податкову безпеку») зафіксовано у Концепції забезпе-

чення національної безпеки у фінансовій сфері від 15 серпня 2012 р. № 569-р, схваленій Кабінетом міністрів України [9]. У даному документі основну увагу звернено на такі загрози у податковій сфері як виведення фінансового капіталу з України та приховування платниками податків доходів від оподаткування. Основні заходи, які пропонувалися для усунення/зменшення таких загроз, зводилися до посилення аналітичної роботи податкових органів щодо економічної співпраці українських резидентів з офшорними компаніями, перегляду та удосконалення нормативно-правової бази у податковій сфері у частині розширення вимог щодо обміну інформацією з іншими країнами світу. Таким чином податкова безпека в розумінні уряду України зводилася до забезпечення максимально можливої дії фіскальної функції податків, що, на наш погляд, є дещо спрощеним розумінням даного поняття.

Взагалі відсутня згадка про податкову безпеку держави в чинній редакції Стратегії національної безпеки України, уведеної в дію в 2020 році. Лише в заключних положеннях Стратегії зазначається, що вона має бути основою для розробки однієї Національної розвідувальної програми та 14-ти Стратегій, в переліку яких згадується Стратегія економічної безпеки [10]. Більш повне уявлення про бачення уряду на місце податкової безпеки в системі економічної безпеки держави, а точніше – його відсутність, можемо отримати з Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. Згідно Методичних рекомендацій економічна безпека розглядається як «...стан національної економіки, який дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечувати високу конкурентоспроможність у світовому економічному середовищі і характеризує здатність національної економіки до сталого та збалансованого зростання» [11]. До складу економічної безпеки включено виробничу, демографічну, енергетичну, зовнішньоекономічну, інвестиційно-інноваційну, макроекономічну, продовольчу, соціальну та фінансову безпеку. Остання, в свою чергу, включає банківську безпеку, безпеку небанківського фінансового сектору, боргову безпеку, бюджетну безпеку, валютну безпеку, грошово-кредитну безпеку. Жодна з вказаних підсистем економічної безпеки не містить вказівки як на визначення податкової безпеки, так і на індикатори її оцінки.

Таким чином, погоджуючись з тезою що «...в Україні немає чітко створеної нормативно-правової основи формування системи податкової безпеки держави, а також відсутня система показників, що характеризували б податкову безпеку держави» [12], проаналізуємо результати досліджень вчених у сфері податкової безпеки держави.

Чугунов І. та Нікітішин А. податкову безпеку держави вбачають у «...достатньому фінансовому забезпеченні податковими надходженнями виконання державою основних і додаткових функцій на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях на базі виваженої податкової політики, яка не перешкоджає розвитку і покращанню бізнес-середовища, що надає можливість створювати умови для стабільного та збалансованого соціально-економічного розвитку країни» [13, с. 37].

Кушнерук О. та Алексеєнко Н. податкову безпеку характеризують «...як податкову політику, що спрямована на доцільність відрахування та сплати податків, правильність здійснення їх обліку та формування податкової звітності, а також податкове планування, спрямоване на вибір варіанта оподаткування, що характеризує оптимальне поєднання податків та мінімізує податкове навантаження» [14, с. 140–141].

Іщенко В. визначає податкову безпеку як «...частину фінансової безпеки держави, яка визначається наявністю сформованої податкової системи, оптимальним рівнем оподаткування, що забезпечує достатнє наповнення за рахунок податкових надходжень дохідної частини бюджету для виконання державою своїх функцій, а також забезпечує розвиток реального сектору економіки та соціальний захист населення» [15, с. 36].

Не ставлячи за мету висловлення авторського бачення дефініції «податкова безпека», виокремимо її специфічні риси:

- 1) податкова безпека є частиною фінансової безпеки держави;
- 2) пріоритетом податкової безпеки є достатнє наповнення бюджету податковими надходженнями та регулювання соціально-економічних процесів;
- 3) дотримання оптимальності податкового навантаження.

Як вже зазначалося, в нормативно-правових актах України з питань економічної безпеки не передбачено розрахунок показників безпеки у податковій сфері. Пропоновані науковцями методики оцінки податкової безпеки відрізняються між собою, оскільки залежать від поставленої мети дослідження. При цьому варто зважати на той факт, що «система показників та індикаторів податкової безпеки важлива не сама по собі, а як засіб (інструмент) попередження критичних ситуацій, досягнення цілей безпечного розвитку» [14, с. 137]. У зв'язку з цим, на нашу думку, до відбору індикаторів податкової безпеки мають ставитися ряд вимог:

- врахування дії фіскальної, регулюючої та контрольної функції податків та оподаткування;
- наявність податкових ризиків та/або загроз.

Будь-яка вимога не є відособленою, вона пов'язана в тій чи іншій мірі з іншими. Наприклад, ризик недоотримання податкових надходжень до бюджету може бути зумовлений недостатнім прорахунком фіскальної дії запланованих податкових заходів, більш соціальним ухилом в регулюванні соціально-економічних процесів, недостатньою дієвістю контрольно-перевірочних заходів зі сторони податкових органів. Іншим ускладнюючим фактором в побудові дієвої системи індикаторів податкової безпеки є те, що не всі індикатори мають кількісну характеристику. Окремі об'єкти податкової безпеки скоріше мають якісну оцінку, аніж кількісну (до них можемо віднести рівень податкової культури/моралі платників податків, морально-етичний рівень представників податкових органів, рівень якості податкового законодавства чи непослідовність податкової політики, недосконалість експертної оцінки прийняття і змін законодавства з урахуванням податкової безпеки тощо).

В межах оцінки функцій податків та оподаткування і податкових загроз та ризиків на рівні держави пропонуємо використовувати наступні індикатори визначення рівня податкової безпеки (табл. 1).

За результатами оцінки індикаторів податкової безпеки передбачається розробка альтернативних та вибір найкращого рішення в управлінні податковою безпекою, яке б забезпечило максимальний ефект за критерієм «витрати-результат» (принцип оптимальності та економічної доцільності).

Проаналізуємо деякі індикатори оцінки податкової безпеки в Україні, які можна розрахувати за даними, що є у відкритому доступі (табл. 2).

Аналіз наведених даних дає змогу зробити висновок про те, що спостерігається тенденція до погіршення результатів дії у більшості розрахованих показників податкової безпеки України. Попри зростання частки податкових надходжень Зведеного бюджету в ВВП з 30,45 % до 47,48 %, що, на перший погляд, є позитивним моментом, дане уявлення вважаємо хибним, зумовленим:

- несталими темпами зростання ВВП;
- зменшенням частки податкових надходжень в Зведеному бюджеті з 87,46 % до 52,77.

Таблиця 1

Індикатори податкової безпеки держави

Функції податків	Загрози/ризик	Індикатори податкової безпеки
Фіскальна	Невиконання дохідної частини бюджету, зростання податкової заборгованості	% податкових надходжень по відношенню до величини державного бюджету, зведеного бюджету (в цілому, у розрізі окремих податків, регіонів); % виконання планових завдань; податковий потенціал; податковий борг; рівень стягнення податкового боргу
Регулююча	Зниження ефективності втручання держави в регулювання соціально-економічних процесів через податкову систему, розвиток тіньової економіки	% податкових надходжень державного, зведеного бюджету у складі ВВП; рівень тіньової економіки; рівень бюджетного податкового навантаження; податкове навантаження на окремі галузі/види діяльності, на працю, на капітал, на споживання; частка податкових пільг, що є втратами доходів бюджету; інвестиційна віддача податкових пільг
Контрольна	Недостатня дієвість контрольно-перевірочної роботи контролюючих органів, зростання податкових правопорушень, корупція у податковій сфері	Кількість перевірок та донарахування за перевітками - у розрізі видів перевірок, юридичних та фізичних осіб; кількість консультацій, наданих по телефону; кількість порушених кримінальних справ у боротьбі з податковим шахрайством; кількість засуджених за податковий шахрайства або корупцію у податковій сфері.

Таблиця 2

## Індикатори податкової безпеки України в 2021–2023 р.р.

Індикатори	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Частка податкових надходжень Зведеного бюджету в ВВП, %	30,45	42,31	47,48
Частка податкових надходжень в Зведеному бюджеті, %	87,46	61,16	52,77
Податковий борг, млн.грн.	105 726,7	144 997,3	138 997,8
Податкове навантаження на працю, %	17,08	23,10	18,67
Податкове навантаження на капітал, %	5,80	5,81	4,09
Податкове навантаження на споживання, %	17,77	16,14	15,01
Кількість перевірок, шт	11315	н/д	13733
Донарахування за результатами перевірок, тис. грн.	9704676	н/д	10403086

Джерело: розраховано автором за даними [16; 17; 18]

В 2021–2023 р.р. приріст загальної величини внутрішніх доходів Зведеного бюджету був досягнутий в значній мірі за рахунок неподаткових джерел доходів, домінуючу роль в яких відіграли власні надходження бюджетних установ (найбільше значення – 27,06 % в 2023 р.) [17].

Варто звернути увагу на високий рівень податкового навантаження на працю та споживання у порівнянні з капіталом. Якщо високий рівень оподаткування праці сприяє розвитку однієї із загроз податкової безпеки національної економіки – тінізації економіки, то зростання показника податкового навантаження на споживання можна пояснити збільшенням податкових надходжень від непрямих податків, зумовлених високим рівнем споживчої інфляції у аналізовані роки.

Деяке зменшення і без цього невисокого значення податкового навантаження на капітал відбулося, на нашу думку, як за рахунок закриття одних підприємств (внаслідок різних причин, зумовлених здебільшого війною), так і зменшення ділової активності тих підприємств, що залишилися працювати, внаслідок зміни умов ведення бізнесу, законодавства (у т.ч. податкового), відтоку працівників (мобілізація, внутрішнє переміщення, виїзд за кордон тощо).

Не сприяє забезпеченню податкової безпеки і часта зміна податкового законодавства у сфері здійснення контрольно-перевірочної діяльності. Так, з 2022 року стосовно податкових перевірок відбулася низка змін:

введено, а потім частково знято мораторій на проведення деяких податкових перевірок, звільнення платників податків від відповідальності за порушення податкового законодавства за певних умов, розширення підстав для проведення фактичних податкових перевірок, зупинка термінів надання заперечень до акту перевірок та оскарження прийнятих податкових повідомлень-рішень на період воєнного стану в Україні тощо. Такі зміни не сприяють зміцненню податкової культури/моралі окремих платників податків, які в важких воєнних умовах будуть намагатися скористатися усіма можливими (не завжди законними) варіантами зменшення податкового навантаження.

**Висновки.** Сучасні виклики національної економіки та необхідність забезпечення її економічної безпеки вимагають формування дієвої системи податкової безпеки, здатної: оперативно та всебічно реагувати на внутрішні та зовнішні загрози та/або виклики; оптимально реалізовувати як фіскальну, так і регулюючу, контрольну функції податків та оподаткування; запроваджувати такі механізми взаємодії держави і платників податків, які б задовольняли інтереси усіх суб'єктів податкових правовідносин. Встановлені специфічні риси податкової безпеки та запропоновані індикатори, засновані як на врахуванні функцій податків та оподаткування, так і податкових ризиків та/або загроз, слугуватимуть для детального аналізу податкової безпеки і дадуть змогу проводити ретроспективну, поточну та трендову оцінку її рівня.

## Бібліографічний список:

1. Про економічну самостійність Української РСР : Закон України від 03.08.1990 р. № 142-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-12#Text> (дата звернення: 25.04.2024)
2. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 25.04.2024)
3. Про Концепцію (основи державної політики) національної безпеки України : Постанова Верхов. Ради України від 16.01.1997 р. № 3/97-ВР : URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3/97-вр#Text> (дата звернення: 25.04.2024).
4. Про основи національної безпеки України : Закон України від 19.06.2003 р. № 964-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text> (дата звернення: 25.04.2024)
5. Про Стратегію національної безпеки України : Указ Президента України від 12.02.2007 р. №105/2007 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/105/2007#Text> (дата звернення: 25.04.2024).
6. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 травня 2015 року «Про Стратегію національної безпеки України»: Указ Президента України від 26.05.2015 р. № 287/2015 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0008525-15#Text> (дата звернення: 25.04.2024)
7. Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року : Рішення Ради нац. безпеки і оборони України від 11.08.2021 р. : станом на 13 серп. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0048525-21#Text> (дата звернення: 25.04.2024)
8. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 25.04.2024)
9. Про схвалення Концепції забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 15.08.2012 р. № 569-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/569-2012-р#Text> (дата звернення: 25.04.2024).

10. Про Стратегію національної безпеки України : Рішення Ради нац. безпеки і оборони України від 14.09.2020 р. : станом на 16 верес. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0005525-20#Text> (дата звернення: 26.04.2024).

11. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (дата звернення: 26.04.2024)

12. Стойка С. О., Мельничук Я.В., Кравченко Ю.М. Податкова безпека як система захисту національної економіки України. *Вісник Українсько-туркменського культурно-освітнього центру*. 2017. Вип. 1, ч. 2. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/8107/1/Meln.pdf> (дата звернення: 26.04.2024)

13. Чугунов І., Нікітішин А. Податкова безпека держави. *Вісник КНТЕУ*. 2019. №4. С. 31–41.

14. Kushneruk O., Alekseienco N. Tax security: issues of theory, methodology and economic dynamics. *Naukovi pratsi NDFI*. 2020. Vol. 2020, no. 1. P. 129–144. URL: <https://doi.org/10.33763/npdfi2020.01.129> (date of access: 29.04.2024).

15. Іщенко В. В. Податкова складова фінансової безпеки держави. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. Вип. 37. С. 35–40.

16. Показники роботи. *Державна податкова служба України*. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti> (дата звернення: 30.05.2024)

17. Індеси (державний бюджет, ВВП України). *Мінфін*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua> (дата звернення: 30.05.2024)

18. Щодо результатів роботи Держмитслужби у напрямку забезпечення надходжень митних платежів до державного бюджету. *Державна митна служба України*. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/shchodo-rezultativ-roboti-derzhmitsluzhbi-u-napriamku-zabezpechennia-nadkhodzhen-mitnikh-platezhiv-do-derzhavnogo-biudzhetu-1125> (дата звернення: 31.05.2024)

### References:

1. Pro ekonomichnu samostiinist Ukrainkoï RSR [About the economic independence of the Ukrainian SSR] : Zakon Ukrainy vid 03.08.1990 r. № 142-XII Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-12#Text> (accessed April 25, 2024)

2. Konstytutsiia Ukrainy [Constitution of Ukraine] : vid 28.06.1996 r. № 254k/96-VR Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vp#Text> (accessed April 25, 2024)

3. Pro Kontseptsiuu (osnovy derzhavnoi polityky) natsionalnoi bezpeky Ukrainy [About the Concept (fundamentals of state policy) of national security of Ukraine] : Postanova Verkhov. Rady Ukrainy vid 16.01.1997 r. № 3/97-VR Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3/97-vp#Text> (accessed April 25, 2024)

4. Pro osnovy natsionalnoi bezpeky Ukrainy [About the basics of national security of Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 19.06.2003 r. № 964-IV Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text> (accessed April 25, 2024)

5. Pro Stratehiuu natsionalnoi bezpeky Ukrainy [About the National Security Strategy of Ukraine]: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 12.02.2007 r. № 105/2007 Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/105/2007#Text> (accessed April 25, 2024)

6. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 6 travnia 2015 roku “Pro Stratehiuu natsionalnoi bezpeky Ukrainy” [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated May 6, 2015 “On the National Security Strategy of Ukraine”]: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 26.05.2015 r. № 287/2015 Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0008525-15#Text> (accessed April 25, 2024)

7. Pro Stratehiuu ekonomichnoi bezpeky Ukrainy na period do 2025 roku [About the Strategy of Economic Security of Ukraine for the period until 2025]: Rishennia Rady nats. bezpeky i oborony Ukrainy vid 11.08.2021 r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0048525-21#Text> (accessed April 25, 2024)

8. Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy [About the national security of Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 21.06.2018 r. № 2469-VIII : stanom na 31 berez. 2023 r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (accessed April 25, 2024)

9. Pro skhvalennia Kontseptsii zabezpechennia natsionalnoi bezpeky u finansovii sferi [On the approval of the Concept of ensuring national security in the financial field]: Rozporiadzh. Kab. Ministriv Ukrainy vid 15.08.2012 r. № 569-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/569-2012-p#Text> (accessed April 25, 2024)

10. Pro Stratehiuu natsionalnoi bezpeky Ukrainy [About the National Security Strategy of Ukraine]: Rishennia Rady nats. bezpeky i oborony Ukrainy vid 14.09.2020 r. : stanom na 16 veres. 2020 r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0005525-20#Text> (accessed April 26, 2024)

11. Metodychni rekomendatsii shchodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine]: nakaz Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy vid 29.10.2013 № 1277. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (accessed April 26, 2024)

12. Stoika S. O., Melnychuk Ya.V., Kravchenko Yu.M. (2017). Podatkova bezpeka yak systema zakhystu natsionalnoi ekonomiky Ukrainy [Tax security as a system of protection of the national economy of Ukraine]. *Visnyk Ukrainsko-turkmen'skoho kulturno-osvitnoho tsentru*, Vol. 1, no. 2. Available at: <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/8107/1/Meln.pdf> (accessed April 26, 2024)

13. Chuhunov I., Nikityshyn A. (2019). Podatkova bezpeka derzhavy [Tax security of the state]. *Visnyk KNTEU*, №4, pp. 31–41.

14. Kushneruk O., Alekseienco N. (2020). Tax security: issues of theory, methodology and economic dynamics. *Naukovi pratsi NDFI*. Vol. 1. pp. 129–144. Available at: <https://doi.org/10.33763/npdfi2020.01.129> (accessed April 29, 2024)

15. Ishchenko V. V. (2012). Podatkova skladova finansovoi bezpeky derzhavy [The tax component of the state's financial security]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. Vol. 37. pp. 35–40.

16. Pokaznyky roboty [Performance indicators]. Derzhavna podatkova sluzhba Ukrainy – State Tax Service of Ukraine. Available at: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti> (accessed May 30, 2024)

17. Indeksy [indices]. Minfin – LLC “MinfinMedia”. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua> (accessed May 30, 2024)

18. Shchodo rezultativ roboty Derzhmitsluzhby u napriamku zabezpechennia nadkhodzhen mytnykh platezhiv do derzhavnogo biudzhetu. [Regarding the results of the work of the State Customs Service in the direction of ensuring the receipt of customs payments to the state budget]. Derzhavna mytna sluzhba Ukrainy – State Customs Service of Ukraine. Available at: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/shchodo-rezultativ-roboti-derzhmitsluzhbi-u-napriamku-zabezpechennia-nadkhodzhen-mitnikh-platezhiv-do-derzhavnogo-biudzhetu-1125> (accessed May 31, 2024)

Стаття надійшла до редакції: 5.06.2024

УДК 330.111.4:001

JEL O30

DOI: DOI 10.32782/2786-8273/2024-6-26

Федорова Н.Є.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри підприємництва, організації виробництва та теоретичної і прикладної економіки,  
Державний вищий навчальний заклад «Український державний університет науки і технологій»,  
Навчально-науковий інститут «Український державний хіміко-технологічний університет»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1693-6260>

Natalia Fedorova

Ukrainian State University of Science and Technology,  
Educational and Scientific Institute “Ukrainian State Chemical and Technological University”

## ФУНКЦІЇ ТА РОЛЬ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЦІЛЕЙ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА

### THE FUNCTIONS AND ROLE OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT IN ENSURING THE GOALS OF THE DEVELOPMENT OF SOCIETY

**Анотація.** В статті аналізуються основні підходи щодо визначення функцій інституціонального середовища. Встановлено, що, хоча в сучасній науковій літературі функції та роль інституціонального середовища як на макро-, так і на мікрорівні розглянуті досить докладно, вказане питання остаточно не закрито, а перелік функцій інституціонального середовища не вичерпано. Доведено необхідність розширення переліку вказаних функцій на основі авторського визначення сутності інституціонального середовища та виходячи з авторської позиції щодо його структури. Доповнення переліку функцій інституціонального середовища пропонується за рахунок таких функцій, як: природоохоронна, інноваційна, функція демократизації суспільства, контрольна, функція справедливості та безпеки, функція розв'язання конфліктів, функція віддзеркалення культури й моральності суспільства, трансформаційна, функція збереження культури, функція забезпечення рівності та справедливості, функція соціального вирівнювання, а також функція соціальних зв'язків та інклюзивності.

**Ключові слова:** постіндустріальні трансформації, інститути, інституціональне середовище, складові інституціонального середовища, функції інституціонального середовища.

**Abstract. Introduction.** The institutional environment plays the most important role in ensuring the needs of the progressive development of society because the successful functioning of institutions contributes to ensuring legal stability and security, social justice, support of the economic activity of subjects and increasing its efficiency, support for innovation and technological development, which creates conditions for the economic growth on an innovative basis. Although in modern scientific literature, the functions and role of the institutional environment at both the macro and micro levels are considered in sufficient detail, the specified issue is not finally closed, and the list of functions of the institutional environment is not exhausted. **The purpose.** For a deeper understanding of the essence of the institutional environment as a set of basic economic, political-legal, social, socio-cultural, ecological and innovative institutions, the purpose of the article is to define the set of functions of institutions that form its integrity. **Methods.** The results were obtained by applying the methods of systems theory in its structural-functional version – for researching the structure of the societal system as a basis for understanding the essence and functions of the institutional environment; the method of comparative analysis – in the study of the general and special in approaches of scientists in determining the functions of the institutional environment. **Results.** Considering the institutional environment as a set of basic economic, political-legal, social, socio-cultural, ecological, and innovative institutions, i.e. formal and informal rules, norms, procedures, restrictions, beliefs, and customs that lie in the value-cognitive, normative-legal, and regulatory plane, and which jointly determine the vector of socio-economic development of society, it is proved that the list of functions of the institutional environment can be expanded. Thus, based on the author's definition of the essence of the institutional environment and based on the author's position regarding its structure, it is proposed to supplement the list of specified functions at the expense of such functions as the environmental protection function, the innovation function, the function of democratization of society, the control function, the function of justice and security, the function of conflict resolution, the function of reflecting society's culture and morality, the transformational function, the function of preserving culture, the function of ensuring equality and justice, the function of social equalization, as well as the function of social ties and inclusiveness. **Conclusions.** Since the institutional environment as a system realizes its goals and tasks with the help of the functions performed by each of its elements, an important issue is the coordination of these functions, because they can both support and disrupt the integrity of the system depending on how effectively they interact to agree and adapt to changes. Therefore, the successful performance of functions by the elements of the institutional system is key to ensuring the stability, development, and adaptation of society in the conditions of post-industrial transformations.

**Keywords:** post-industrial transformations, institutions, institutional environment, components of the institutional environment, functions of the institutional environment.

**Постановка проблеми.** Інституціональне середовище відіграє вирішальну роль у забезпеченні потреб прогресивного розвитку суспільства, адже інституції у вигляді законів, норм, правил та інших соціальних структур, регулюють поведінку індивідів та організа-

цій, тим самим впливаючи на протікання соціально-економічних процесів, забезпечуючи їх стабільність, ефективність та інклюзивність. Так, успішне функціонування інститутів сприяє правовій стабільності та безпеці, соціальній справедливості, підтримці еконо-

мічної діяльності суб'єктів та підвищенню її ефективності, підтримці інновацій та технологічного розвитку, що створює умови для зростання конкурентоспроможності економіки. У період постіндустріальних трансформацій суспільства, які супроводжуються переходом від індустріальної економіки до економіки, що базується на знаннях, інформаційних технологіях та послугах, роль інституціонального середовища підсилюється разом з загостренням викликів прогресивному розвитку. Так, від ефективності та стабільності інституцій залежить успішність розробки та впровадження правил і стандартів регулювання цифрових ринків, забезпечення кібербезпеки, захисту персональних даних та сприяння справедливій конкуренції. Отже, значення інституціонального середовища для забезпечення потреб суспільного розвитку важко переоцінити. Д. Родрік, А. Субраманіан і Ф. Треббі [1] наголошують на приматі інститутів над усіма іншими детермінантами зростання, включаючи географію, торгівлю та політику. Посилення уваги до важливості інституцій не означає, що інші, давно визнані детермінанти економічного зростання – фізичний та людський капітал, технології та розумна політика – не є важливими в процесі зростання. Справа в тому, що без ефективних інституцій потенційні внески цих ресурсів серйозно обмежені.

Розглядаючи інституціональне середовище як сукупність основних економічних, політико-правових, соціальних, соціокультурних, екологічних та інноваційних інститутів, тобто формальних і неформальних правил, норм, процедур, обмежень, переконань та звичаїв, що пролягають в ціннісно-когнітивній, нормативно-правовій та регуляторній площині, та які в спільній взаємодії визначають вектор соціально-економічного розвитку суспільства [2], вважаємо, що для більш глибокого розуміння сутності вказаного поняття та ролі інституціонального середовища в забезпеченні потреб розвитку в сучасних умовах постіндустріальних трансформацій важливо конкретизувати ті функціональні ролі, що виконує кожна з його складових, оскільки сутність системи найбільш повно проявляється саме через функції, що вона виконує по відношенню до інших елементів середовища [3; 4]. Функції є зовнішнім виразом тієї глибшої внутрішньої природи або сутності, яка властива явищу; це ті дії або роль, які явище виконує у відповідній системі або контексті, і саме через них проявляються основні характеристики та природа явища.

Особливості функціонування інституціонального середовища визначаються взаємопідтримкою інститутів, що входять до складу кожного з її елементів, що забезпечується виконанням ними відповідних функцій. Функції інститутів – це, як правило, діяльність, яка сприяє підтриманню стабільності та забезпеченню розвитку суспільства; поряд з цим дисфункція – це діяльність інститутів, яка унеможливує задоволення потреб суспільної системи та призводить до її руйнування. Отже, сукупність функцій різних інститутів, що формують інституціональне середовище, утворює його спільні функції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Функції інституціонального середовища та його значення для забезпечення потреб суспільного розвитку досліджували такі вчені, як Р. Коуз [5], Т. Парсонс [4],

Д. Норт [6; 7], Дж.В. Мейер і Б. Роуен [8], В.В. Пауелл і П.Дж. Ді Маджіо [9], [10], В.Дж. Баумоль [11], В. Рой [12], Д. Родрік, А. Субраманіан і Ф. Треббі [1], Й. Мокир [13] тощо. Водночас, з нашого погляду, вказане питання далеко не закрито, а перелік функцій інституціонального середовища не вичерпано.

**Мета статті.** Задля більш глибокого розуміння сутності інституціонального середовища як сукупності основних економічних, політико-правових, соціальних, соціокультурних, екологічних та інноваційних інститутів, метою статті виступає визначення сукупності функцій інститутів, що утворюють його цілісність.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Соціолог Т. Парсонс, використовуючи структурно-функціональний метод, визначив чотири основні функції інституціонального середовища, які отримали назву «схема AGIL» [4]:

- адаптація (A) – здатність суспільства за допомогою інституціонального середовища пристосовувати до зміни зовнішніх умов, що проявляється в підвищенні ефективності використання обмежених економічних ресурсів для задоволення зростаючих потреб. Вирішальну роль в цьому процесі, з позиції вченого, відіграють економічні інститути;

- досягнення мети (G), тобто забезпечення реалізації основних цілей системи та мобілізація засобів для їх реалізації. Основними інститутами, що виконують цю функцію, на думку вченого, виступають політичні та державні інститути, оскільки саме вони встановлюють цілі та реалізують політику;

- інтеграція (I), тобто координація діяльності структурних елементів системи. Інститути, такі як, наприклад, культурні та освітні установи, допомагають підтримувати соціальний порядок і узгодженість шляхом встановлення норм, цінностей і спільних переконань;

- латентність (L), що передбачає збереження цінностей, домінуючих у суспільстві, соціалізацію та підтримку суспільних моделей. На думку вченого, такі інститути, як релігійні, освітні та сімейні установи відіграють важливу роль у підтримці соціальної стабільності шляхом соціалізації індивідів у прийнятих нормах і цінностях.

Схема AGIL забезпечує основу для розуміння того, як інститути сприяють загальному функціонуванню та балансу соціальної системи.

Р. Коуз додав до вищезазначених функцій ще одну – функцію зниження трансакційних витрат [5] через зниження невизначеності в економічній системі та дотримання прав власності за допомогою стабільних правил поведінки. Д. Норт акцентував увагу на функціях зниження невизначеності та розподільній функції інституціонального середовища: «головна роль, яку інститути відіграють у суспільстві, полягає у зниженні невизначеності шляхом встановлення стабільної (хоча і не обов'язково ефективної) структури взаємодії між людьми. Будь-який інститут, зменшуючи багато чинних способів дії, впливає на перерозподіл ресурсів, виконуючи розподільну функцію. На розподіл ресурсів, витрат і вигід впливають не тільки правила і норми, змістом яких є передача благ і вигід від одного контрагента до іншого але й ті, хто безпосередньо не має відношення до цих питань [6]. Як зазначив Д. Норт, інститути – ключ до розуміння економіки,

тому що вони створюють структуру економічних стимулів. Еволюція людського суспільства зумовлюється уявленнями гравців; вибір здійснюється у світлі цих уявлень із наміром домогтися результатів, що знижують невизначеність, з якою стикаються організації – політичні, економічні і соціальні, – переслідуючи свої цілі, в інституціональному каркасі, який задає продуктивну стимулюючу систему суспільства [7, с. 7]. Також вчений стверджує, що «інститути впливають на ефективність економіки через свій вплив на витрати обміну та виробництва» [6, с. 56].

Світовий банк [14] розширив перелік функцій інституціонального середовища за рахунок більш детального аналізу їх дії в економічній сфері: функцію передачі інформації, функцію визначення власності та захисту прав і договорів, а також функцію збільшення конкуренції. На думку авторів, по-перше, інститути передають інформацію про ринкові умови, товари та учасників, а якісні інформаційні потоки допомагають підприємцям визначити високорентабельну діяльність і потенційних ділових партнерів, оцінити їх кредитоспроможність. Вони також допомагають урядам краще здійснювати регуляторну діяльність. По-друге, інститути визначають власність і захищають її права і договори, що має вирішальне значення для розвитку ринку, включаючи права приватного сектора по відношенню до держави. Прикладами таких установ є конституції, судові системи та повний набір соціальних мереж. По-третє, інститути у вигляді нормативних актів, регулюючих фінансових установ, конкурентного законодавства і комерційних кодексів можуть збільшити ринкову конкуренцію, стимулюючи тим самим інновації та економічне зростання. За допомогою цих трьох функцій, на думку представників Світового банку, установи впливають на розподіл активів, доходи та витрати, а також стимули для суб'єктів господарювання та ефективності діяльності ринкових агентів. Дозволивши розподілити права власності між найбільш ефективними агентами, установи можуть підвищити продуктивність і зростання. Впливаючи на стимули до інвестування, наприклад, через посилення права власності, установи можуть впливати на рівні інвестицій та впровадження нових технологій. Розмежовуючи ринкові права, наприклад, через законодавство про конкуренцію, установи обмежують ренту виробників і захищають споживачів від високих цін.

Н. Сімченко та С. Нагорний [15] виокремлюють регулюючу, координуючу, культурну, системоутворюючу функцію, функцію комплементарності та виховну. На думку вчених, регулююча функція полягає в тому, що інститути спрямовують діяльність індивідів у напрямку, який є найбільш вигідним для суспільства та економіки, і намагаються уповільнити чи зупинити будь-яку діяльність акторів, яка приносить негативні наслідки. Координуюча функція проявляється в обмеженні доступу до ресурсів і різноманітності способів їх використання. Обмежуючи можливі варіанти дій і напрями поведінки або навіть приписуючи лише один допустимий спосіб поведінки, інституції також регулюють поведінку економічних агентів. Культурна функція та культурний контекст інституціонального середовища створюють набір можливих організаційних альтернатив і тим самим впорядковують стосунки між людьми та відкидають форми поведінки,

які ведуть до розпаду, а отже, і до смерті людського суспільства, тим самим гармонізуючи й координуючи соціально-економічну діяльність учасників суспільства. Неентропійна (системоутворююча) функція проявляється в забезпеченні стабільності, максимальному підвищенні рівня організації системи, здатності певною мірою нівелювати коливання змін, що виникають при цьому. Функція комплементарності полягає в тому, що інститути доповнюють один одного, а бажаний соціально-економічний ефект досягається через тісно взаємопов'язані інституційні зміни. Виховний вплив інституту спрямований на окремий сектор суспільної свідомості – правосвідомість. Він включає ідеологічний аспект, який реалізується переважно за допомогою соціальної пропаганди та спрямований на підвищення суспільної культури.

К. Курпаяніді [16] акцентує свою увагу на обмежувачій та стимулюючій функціях інституціонального середовища, між якими, на думку вченого, існує тісний взаємозв'язок. Інституції, які забезпечують стимули для продуктивної діяльності, як правило, ведуть до інновацій у технології, організації та нових ринків. Це породжує зміни у відносних цінах і відкриття таких організацій, які надають певним групам агентів дисприбутивні переваги в новій системі правил.

Останнім часом аналіз інституціонального середовища проявляється переважно в мікроекономічному контексті, в площині його впливу на діяльність організації. Як зазначають деякі науковці, інституціональна теорія, з огляду на її важливість для ділових операцій, стала третьою за величиною дослідницькою перспективою в галузі стратегічного менеджменту після галузевої точки зору та точки зору на основі ресурсів [17]. Згідно з нею, інституціональне середовище є ключовим фактором, що визначає структуру та поведінку фірми [10; 18; 19]. У цьому сенсі інституціональна невизначеність виявилася критичним фактором впливу, який може створити організаційні проблеми та збільшити складність у робочому середовищі [20], [21]. Вчені зазначають, що, оскільки інституції представляють собою обмеження щодо варіантів, які індивіди та колективи, ймовірно, будуть використовувати, вони встановлюють межі раціональності, обмежуючи можливості та альтернативи, і, таким чином, підвищують вірогідність певних типів поведінки, а також створюють очікування, які визначають відповідні дії для організацій [8; 9; 22; 23]. Інститути формують логіку, за якою закони, правила та прийняті як належне поведінкові очікування виглядають природними та постійними [24]. Отже, інституціональна теорія займається регулятивними, соціальними та культурними впливами, які сприяють виживанню та легітимності організації, замість того, щоб зосереджуватися лише на поведінці, спрямованій на прагнення до ефективності [12].

Р.Л. Джепперсон [25, с. 145] вважає, що інституції можна з користю розглядати як сценарії продуктивності, які забезпечують «стабільні проекти для послідовностей дій, що постійно повторюються», відхилення від яких нейтралізуються санкціями або певним чином є дорогими. Інституції обмежують поведінку в результаті процесів, пов'язаних із трьома інституціональними стовпами: регулятивним, який керує діями через примус і загрозу формальних санкцій; норма-



тивним, що діє через норми прийнятності, моралі та етики; і когнітивним, який регулює поведінку акторів через ті самі категорії та рамки, за допомогою яких вони пізнають та інтерпретують свій світ [26].

Прояв вищерозглянутих функцій в підприємницькій сфері дозволяє зробити висновок, що інституціональне середовище визначає, створює та обмежує підприємницькі можливості, і, таким чином, впливає на швидкість і масштаби вступу в підприємницьку діяльність [27; 28; 29]. Оскільки підприємницькі організації повинні поводитись бажаним або відповідним чином у сформованій суспільством системі, або стикатися з санкціями за відхилення від прийнятих норм, діапазон стратегічних варіантів і ступінь індивідуальної активності, доступний новому підприємству, є обмеженим [12], [30]. Таким чином, інституціональне середовище справляє потужний вплив не лише на

рівень підприємницької діяльності, а й на наступні траєкторії підприємницьких ініціатив. Вплив інституціонального середовища на розкриття підприємницьких феноменів спонукав Г. Олдрича та Г. Віденмайера [31] стверджувати, що воно може створювати або знищувати підприємництво в країні. В. Баумоль [11] додав, що інституціональне середовище може пропагувати продуктивне, непродуктивне або навіть деструктивне підприємництво.

Отже, в сучасній літературі функції та роль інституціонального середовища як на макро-, так і на мікrorівні розглянута досить докладно (табл. 1). Водночас, з нашого погляду, питання визначення функцій інституціонального середовища не закрито, а їхній перелік не вичерпано. Вважаємо необхідним додати до цього переліку ще деякі функції, зважаючи на наше бачення сутності поняття інституціонального середовища.

Таблиця 1

Основні функції інституціонального середовища

Назва функції	Джерело	Сутність функції
1	2	3
Адаптація	[4]	Здатність суспільства за допомогою інституціонального середовища пристосовувати до зміни зовнішніх умов, що проявляється в підвищенні ефективності використання обмежених економічних ресурсів для задоволення зростаючих потреб
Досягнення мети		Забезпечення реалізації основних цілей системи та мобілізація засобів для їх реалізації
Інтеграція		Координація діяльності структурних елементів системи
Латентність		Збереження цінностей, домінуючих у суспільстві, соціалізацію та підтримку суспільних моделей
Зниження трансакційних витрат	[5]	Зменшення невизначеності в економічній системі та дотримання прав власності за допомогою стабільних правил поведінки. В результаті високого ступеня інституціональної узгодженості трансакційні витрати мінімізуються, а при зростанні трансакційних витрат цілеспрямовано створюються різні нестандартні моделі економічних інститутів, які сприяють зниженню трансакційних витрат
Функція зниження невизначеності та розподільна	[6]	Встановлення стабільної (хоча і не обов'язково ефективною) структури взаємодії між людьми. Ефективний перерозподіл ресурсів.
Функція передачі інформації	[14]	Визначення високорентабельної діяльності і потенційних ділових партнерів, оцінка їх кредитоспроможності.
Функція визначення власності та захисту прав і договорів		Усвідомлення і захист прав на активи та доходи мають вирішальне значення для розвитку ринку, включаючи права приватного сектора по відношенню до держави
Функція збільшення конкуренції		Стимулювання інновацій та економічного зростання
Регулююча	[15]	Інститути спрямовують діяльність індивідів у напрямку, який є найбільш вигідним для суспільства та економіки, і намагаються уповільнити чи зупинити будь-яку діяльність акторів, яка приносить негативні наслідки
Координуюча		Інститути сприяють обмеженню доступу до ресурсів і різноманітності способів їх використання. Обмежуючи можливі варіанти дій і напрями поведінки або навіть приписуючи лише один допустимий спосіб поведінки, інституції також регулюють поведінку економічних агентів, які опинилися в ситуації, що характеризується умовами застосування відповідної чинної норми
Культурна	[15]	Культурний контекст інституціонального середовища створює набір можливих організаційних альтернатив
Неентропійна (системоутворююча)		Забезпечення стабільності, максимальне підвищення рівня організації системи, здатність певною мірою нівелювати коливання змін, що виникають при цьому
Функція комплементарності		Інститути доповнюють один одного, а бажаний соціально-економічний ефект досягається через тісно взаємопов'язані інституційні зміни
Виховна		Виховний вплив інституту спрямований на окремих сектор суспільної свідомості – правосвідомість, також встановлено цілі такого впливу.
Обмежуюча	[16]	Інституціональне середовище формує обмеження вибору, оскільки його складові регулюють доступ до ресурсів та варіанти їх використання, що дозволяє звести до мінімуму кількість конфліктів і для досягнення більш ефективної координації
Стимулююча		Стимулювання конкретної поведінки

Продовження таблиці 1

1	2	3
Визначення структури й поведінки фірми	[10], [17], [18], [19]	Інституціональна невизначеність виявилася критичним фактором впливу, який може створити організаційні проблеми та збільшити складність у робочому середовищі
Створення очікувань	[8]	Інституції створюють очікування, які визначають відповідні дії для організацій, а також формують логіку, за якою закони, правила та прийняті як належне поведінкові очікування виглядають природними та постійними. Таким чином, інституції визначають, що є доцільним в об'єктивному сенсі, і таким чином роблять інші дії неприйнятними або навіть такими, що не розглядаються
Регулювання підприємницьких можливостей	[11], [12], [30]	Інституціональне середовище визначає, створює та обмежує підприємницькі можливості, і, таким чином, впливає на швидкість і масштаби вступу в підприємницьку діяльність. Воно також визначає процес набуття когнітивної та соціально-політичної легітимності, що має вирішальне значення для підприємницьких організацій

Вказане завдання, з нашого погляду, доцільно виконати за допомогою системного підходу в його структурно-функціональній версії, який дозволяє розширити перелік функцій цілого за допомогою аналізу функцій його окремих компонентів, які сприяють реалізації цілей системи через їхню координацію, взаємодію та спрямованість на досягнення спільних результатів. Системний підхід передбачає, що кожен елемент виконує певну функцію, яка є частиною загального механізму системи, і разом ці функції забезпечують ефективну роботу всієї системи через такі принципи, як розподіл і спеціалізацію функцій, їх взаємозалежність та синергію, гнучкість та адаптивність функцій, а також ієрархічність та зворотний зв'язок [4; 32; 33; 34]. Отже, ефективна система забезпечує узгоджене виконання функцій усіх її елементів, що, у свою чергу, дозволяє досягти цілей, для яких ця система була створена. Таким чином, на базі функціонального визначення основних елементів інституціонального середовища, що формують його сутність, можна розмежувати сфери їхньої компетенції у відображенні багатоманіт-

ності оточуючого середовища та розширити перелік функцій вказаної системи.

Розглядаючи модель AGIL Т. Парсонса, яку він розробив відповідно до структурно-функціонального підходу, та користуючись тим самим методом, але керуючись власним баченням структури інституціонального середовища, з нашого погляду, можна доповнити цю модель, виділивши ще деякі допоміжні функції.

Так, природоохоронна функція інституціонального середовища, з нашого погляду, проявляється в тому, як інститути сприяють збереженню екосистеми та раціональному використанню природних ресурсів. Інститути мають значний вплив на екологічну політику, управління природними ресурсами та взаємодію людини з навколишнім середовищем через відповідні закони та правила природокористування, системи ліцензування та регулювання для промислових підприємств, енергетичних компаній та інших суб'єктів, які мають потенційно великий вплив на навколишнє середовище, розробку програм з екологічної освіти тощо (див. табл. 2).

Таблиця 2

## Додаткові функції інституціонального середовища, визначені автором

Назва функції	Сутність функції	Інститути, що реалізують функцію
1	2	3
Природоохоронна	Інститути сприяють збереженню екосистеми та раціональному використанню природних ресурсів. Інститути мають значний вплив на екологічну політику, управління природними ресурсами та взаємодію людини з навколишнім середовищем	Відповідні закони та правила природокористування, системи ліцензування та регулювання для промислових підприємств, енергетичних компаній та інших суб'єктів, які мають потенційно великий вплив на навколишнє середовище, розробку програм з екологічної освіти тощо.
Інноваційна	Визначення та формування правил, норм, структур та механізмів, які сприяють створенню та впровадженню новаторських ідей, технологій, продуктів чи послуг у суспільстві	Стартап-екосистеми, системи захисту інтелектуальної власності, гранти, кредити, венчурний капітал та інші фінансові інструменти, інноваційні центри та лабораторії
Функція демократизації суспільства	Формування відповідних інститутів, що сприяють прозорості влади її управлінських рішень, забезпечують демократичний виборчий процес тощо	Громадські організації, ЗМІ та форуми
Контрольна	Контроль діяльності членів суспільства з метою підтримки порядку, справедливості і законності	Правова система, правоохоронні органи, адміністративні структури, механізми покарання за порушення правил і норм – юридичні, економічні чи соціальні; нагляд за владою та діяльністю організацій – аудиторські органи, контрольні комісії, громадські об'єднання тощо
Функція справедливості та безпеки	Інституціональне середовище грає важливу роль у визначенні та реалізації стратегій безпеки в суспільстві, створюючи стійкі та ефективні механізми для управління загрозами та ризиками.	Юридична й судова система, правоохоронна система, які розробляють та здійснюють заходи для захисту прав і свобод громадян, запобігання дискримінації, захисту від насильства та іншого

Продовження таблиці 2

1	2	3
Функція розв'язання конфліктів	Інститути забезпечують мирне вирішення суспільних розбіжностей.	Громадянське суспільство та громадські організації, інституції політичної системи
Функція віддзеркалення культури й моральності суспільства	Інститути, які є правилами, нормами й переконаннями суспільства, відображають у правових, етичних та соціальних структурах того морального каркасу, який має вказане суспільство, який відображає його глибинні етичні аспекти	Закони та правові норми, культурні та моральні цінності суспільства, загальноприйняті норми поведінки
Трансформаційна	Трансформація цінностей в норми і правила	Цінності, норми, правила
Функція збереження культури	Інститути допомагають передавати, зберігати та захищати культурні цінності та традиції у суспільстві	Закони та правові норми, положення, що захищають культурні спадщину, пам'ятки, мову та інші аспекти культури, інститути освіти, музеї, галереї та інші культурні інституції, органи та інституції, що відповідають за розвиток та захист мов
Функція забезпечення рівності та справедливості	Забезпечення доступу до рівних можливостей та захисту прав кожної людини	Законодавство, система правосуддя, громадські установи та політичні процеси,
Функція соціального вирівнювання	Забезпечення рівних умов для усіх членів суспільства. Інститути можуть сприяти освіті, охороні здоров'я та доступу до житла для всіх верств населення, сприяючи тим самим соціальному вирівнюванню	Соціальні програми, виплати та послуги, соціальна політика
Функція соціальних зв'язків та інклюзивності	Зміцнення співпраці та взаємодії між різними соціальними групами, таких як підтримка громадських організацій, сприяння розвитку міжкультурного діалогу, а також створення можливостей для представництва та участі у прийнятті рішень для всіх верств суспільства	Програми та ініціативи, спрямовані на зміцнення співпраці та взаємодії між різними соціальними групами, забезпечення доступу до освіти, охорони здоров'я та інших ресурсів для всіх груп населення.

Інноваційна функція інституціонального середовища, з нашого погляду, полягає у визначенні та формуванні правил, норм, структур та механізмів, які сприяють створенню та впровадженню новаторських ідей, технологій, продуктів чи послуг у суспільстві. Так, інститути стимулюють наукові дослідження, розробки та інноваційні рішення через підвищення ефективності взаємодії між підприємцями, дослідниками, інвесторами та іншими учасниками, наприклад, за допомогою стартап-екосистем, захисту інтелектуальної власності, грантів, кредитів, венчурного капіталу та інших фінансових інструментів, інноваційних центрів та лабораторій тощо.

Функції досягнення мети за Т. Парсонсом, що, відповідно до його позиції, виконує політико-правова підсистема, з нашого погляду, можна розширити за рахунок додання до них функції демократизації суспільства, контрольної функції, функції справедливості та безпеки і функцію розв'язання конфліктів.

Функцію демократизації суспільства, тобто забезпечення рівних прав та можливостей для всіх його членів, інституціональне середовище виконує через формування відповідних інститутів, що сприяють прозорості влади її управлінських рішень, забезпечують демократичний виборчий процес тощо. Інститути, які сприяють громадянській участі та активізму, такі як громадські організації, ЗМІ та форуми, можуть підвищувати суспільну свідомість та заохочувати громадян до участі в рішеннях, що стосуються їхнього життя.

Підтримувати порядок, справедливість і законність дозволяють інституції, що націлені на контроль діяльності членів суспільства. Контрольну функцію,

яка важлива для забезпечення справедливості, стабільності та ефективності в системі, інституціональне середовище виконує, використовуючи механізми для забезпечення виконання правил і норм: правову систему, правоохоронні органи, адміністративні структури, механізми покарання за порушення правил і норм – юридичні, економічні чи соціальні; нагляд за владою та діяльністю організацій – аудиторські органи, контрольні комісії, громадські об'єднання тощо.

Розробка та впровадження правил, норм та механізмів контролю, які забезпечують стабільність, захищають від загроз та конфліктів і забезпечують безпеку членів суспільства, дозволяє інституціональному середовищу виконувати також функцію справедливості й безпеки. Так, для забезпечення справедливості та безпеки ключовою складовою інституціонального середовища виступає юридична й судова система, правоохоронна система, які розробляють та здійснюють заходи для захисту прав і свобод громадян, запобігання дискримінації, захисту від насильства та іншого. Інституціональне середовище грає важливу роль у визначенні та реалізації стратегій безпеки в суспільстві, створюючи стійкі та ефективні механізми для управління загрозами та ризиками. Паралельно вказані інститути виконують функцію вирішення суперечок і конфліктів, забезпечуючи мирне вирішення суспільних розбіжностей. Так, окрім традиційних правових і судових методів інститути можуть сприяти застосуванню альтернативних методів вирішення спорів, таких як медіація чи посередництво. Громадянське суспільство та громадські організації можуть грати роль у вирішенні

конфліктів шляхом виявлення проблем та пошуку конструктивних рішень, а інституції політичної системи можуть грати роль у вирішенні політичних конфліктів через діалог, переговори та прийняття компромісів.

Функція інтеграції за Т. Парсонсом, яку переважно виконує соціокультурна система, з нашого погляду, може бути розширена за рахунок визначення додатково таких функцій інституціонального середовища, як функція віддзеркалення культури й моральності суспільства, трансформаційна функція та функція збереження культури.

Функція віддзеркалення культури й моральності населення проявляється в тому, що інститути, які є правилами, нормами й переконаннями суспільства, відображають у правових, етичних та соціальних структурах того морального каркасу, який має вказане суспільство, який відображає його глибинні етичні аспекти. Так, закони та правові норми, які приймаються інститутами, відображають культурні та моральні цінності суспільства, враховуючи загальноприйняті норми поведінки. Це яскраво проявляється у встановленні етичних стандартів, що визначають очікувану моральність, для медицини, освіти, ЗМІ.

Трансформаційна функція, що виконується інституціональним середовищем, з нашого погляду, проявляється в трансформації цінностей в норми і правила [35, с. 144–145], що є динамічним та нескінченним процесом формування й розвитку інститутів.

Як відомо, цінності представляють собою загальні, абстрактні принципи та переконання, які визначають те, що важливо і цінно для суспільства. Вони можуть бути сприйняті та прийняті певною групою членів суспільства, яка починає формулювати правила та норми, що відображають вказані цінності та встановлюють очікувану поведінку. Після цього урядові органи, правова система, освітні установи впроваджують ці правила в інституціональний контекст, що сприяє їх закріпленню у колективній свідомості. Правила й норми набувають соціальної спроможності, коли їхня важливість визнається більшістю членів суспільства, і вони стають невід'ємною частиною культурної ідентичності.

Інституціональне середовище виконує функцію збереження культури, допомагаючи передавати, зберігати та захищати культурні цінності та традиції у суспільстві. Так, закони та правові норми, прийняті в інституціональному середовищі, можуть включати положення, що захищають культурні спадщину, пам'ятки, мову та інші аспекти культури. Інститути освіти відіграють важливу роль у передачі культурних знань та традицій наступним поколінням через навчальні програми та предмети. Музеї, галереї та інші культурні інституції виступають як зберігачі та експоненти культурної спадщини, дозволяючи їй існувати та бути доступною для громадськості, а органи та інституції, що відповідають за розвиток та захист мов, забезпечують збереження мовної культури та сприяють її розвитку. Таким чином, інституціональне середовище, взаємодіючи з різними сферами суспільства, сприяє збереженню та розвитку культурних традицій та цінностей.

Функція латентності за Т. Парсонсом, що її в основному виконує соціальна система, з нашого погляду, може бути доповнена за рахунок таких функцій, як

функція забезпечення рівності та справедливості, функція соціального вирівнювання, функція соціальних зв'язків та інклюзивності.

Функцію забезпечення рівності і справедливості інституціональне середовище, на нашу думку, виконує за допомогою створення правил, політик та процедур, які мають за мету гарантувати відсутність дискримінації та нерівності, що охоплюють законодавство, систему правосуддя, громадські установи та політичні процеси, які спрямовані на забезпечення доступу до рівних можливостей та захисту прав кожної людини.

Інституціональне середовище виконує функцію соціального вирівнювання через запровадження системи соціальної підтримки, включаючи соціальні програми, виплати та послуги, а також політику, спрямовану на забезпечення рівних умов для усіх членів суспільства. За допомогою інститутів також можна регулювати економіку та ринки для забезпечення рівного доступу всіх членів суспільства до можливостей та ресурсів. Крім того, інститути можуть сприяти освіті, охороні здоров'я та доступу до житла для всіх верств населення, сприяючи тим самим соціальному вирівнюванню.

Інституціональне середовище може виконувати функцію соціальних зв'язків та інклюзивності шляхом створення програм та ініціатив, спрямованих на зміцнення співпраці та взаємодії між різними соціальними групами, таких як підтримка громадських організацій, сприяння розвитку міжкультурного діалогу, а також створення можливостей для представництва та участі у прийнятті рішень для всіх верств суспільства. Інститути сприяють розробці політик та ініціатив, спрямованих на забезпечення доступу до освіти, охорони здоров'я та інших ресурсів для всіх груп населення. Також важливою є підтримка рівних прав та можливостей для людей з різних соціальних, етнічних та культурних груп, щоб забезпечити інклюзивне середовище для всіх.

**Висновки.** Для сприяння розвитку соціально-економічної системи в епоху постіндустріальних трансформацій необхідне не лише існування інститутів, що утворюють інституціональне середовище, але й важливо, щоб вони були ефективним, заслуговували довіри та забезпечували стабільність, оскільки дієві інституції створюють умови для розвитку інновацій, економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної стійкості, що є необхідним для процвітання сучасного суспільства в умовах швидких і глибоких змін. В нових умовах роль інституціональної системи стає особливо важливою, оскільки вона забезпечує регуляцію та підтримку соціальних і економічних процесів. Оскільки інституціональне середовище як система реалізує свої цілі й завдання за допомогою функцій, які виконує кожен з її елементів, важливим питанням виступає координація та злагодження вказаних функцій, адже вони здатні як підтримувати, так і порушувати цілісність системи залежно від того, наскільки ефективно вони взаємодіють, узгоджуються і адаптуються до змін. Отже, успішне виконання функцій елементами інституціональної системи є ключовим для забезпечення стабільності, розвитку та адаптації суспільства в умовах постіндустріальних трансформацій.

## Бібліографічний список:

1. Rodrik, D., Subramanian, A. and Trebbi, F. Institutions rule: the primacy of institutions over geography and integration in economic development. *Journal of Economic Growth*. 2024. 9(2), 131–165. DOI: 10.1023/B:JOEG.0000031425.72248.85
2. Федорова, Н.Є. Аналіз підходів щодо сутнісного наповнення категорії «інституціональне середовище». *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. Вип. 50. 2024. С. 5–11. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-50-1>
3. Luhmann, N. *Social Systems*. Stanford: Stanford University Press, 1995.
4. Parsons, T., Smelser, N. *Economy and Society: A Study in the Integration of Economic and Social Theory*. The Free Press, Glencoe, IL. 1956.
5. Coase, R. *Economica*: Blackwell Publishing, 1937. 4(16).
6. North, D. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press. 1990
7. North, D. (1981). *Structure and Change in Economic History*. New York: W.W. Norton & Co.
8. Meyer, J.W. & Rowan, B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. In W.W. Powell & P.J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press. 1991. pp. 41–62
9. DiMaggio, P. “Interest and agency in institutional theory” in *Institutional patterns and organizations: Culture and environment*. Lynne Zucker (ed.), 3–22. Cambridge, MA: Ballinger. (In W.W. Powell & P.J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press). 1988. Pp. 41–62
10. DiMaggio, P.J., & Powell, W.W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*. 1983, 48, 147–160.
11. Baumol, W.J. Entrepreneurship: Productive, unproductive, and destructive. *Journal of Political Economy*, 1990. 98(5). 893–922.
12. Roy, W.G. *Socializing capital: The rise of the large industrial corporation in America*. Princeton, NJ: Princeton University Press. 1997
13. Mokyry, J. *The Gifts of Athena: Historical Origins of the Knowledge Economy*. NJ: Princeton University Press. 2004.
14. World Bank. *World development report 2002: building institutions for markets*. World Bank, Washington, DC. 2021. Available at: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/850161468336075630/world-developmentreport-2002-building-institutions-for-markets>
15. Simchenko, N., and Nagorny, S. Institutional environment for the development of the sharing economy. SHS Web of Conferences 106, 01038. MTDE 2021. DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/202110601038>
16. Kurpayanidi, K.I. The Institutional Environment of Small Business: Opportunities and Limitations. *Theoretical & Applied Science*, 2021. 09, (1), 1–9. DOI: 10.15863/TAS.2021.09.101.1
17. Peng, M., Sun, S., Pinkham, B. and Chen, H. (2009) The Institution-Based View as a Third Leg for a Strategy Tripod. *Academy of Management Perspectives*, 2009, 23, 63–81. DOI: 10.5465/AMP.2009.43479264
18. Douma, S., George, R., & Kabir, R. Foreign and domestic ownership, business groups, and firm performance: evidence from a large emerging market. *Strategic Management Journal*, 2006, 27, 637–657. DOI: 10.2139/ssrn.685783
19. Park, S.H., & Luo, Y. (2001). Guanxi and organizational dynamics: Organizational networking in Chinese firms. *Strategic Management Journal*, 2001, 22, 455–477.
20. Boyle, E., Humphreys, P., McIvor, R. (2008). Reducing supply chain environmental uncertainty through e-intermediation: An organization theory perspective. *Int. J. Prod. Econ.*, 2008. 114, 347–362. DOI: 10.1016/j.ijpe.2008.01.010
21. Waldman, D.A., Ramirez, G.G., House, R.J., Puranam, P. Does leadership matter? CEO leadership attributes and profitability under conditions of perceived environmental uncertainty. *Acad. Manag. J.*, 2001, 44, 134–143. DOI: 10.2307/3069341
22. Strang, D. (1994). *Institutional accounts of organizations as a form of structural analysis*. Current Perspectives in Social Theory. Greenwich, CT: JAI Press, 1994, 1, 151–174.
23. Oliver, Ch. Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 1991, 16, 145–179. DOI: 10.1108/AAAJ-07-2015-2144.
24. Zucker, L. The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, 1977, 42, 726–743. DOI: 10.2307/2094862
25. Jepperson, R.L. Institutions, institutional effects and institutionalism in *The new institutionalism in organizational analysis*. W.W. Powell, and P. J. DiMaggio (eds). Chicago: The University of Chicago Press, 1991, 143–163.
26. Scott, R. *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage. 1995
27. Aldrich, H.E. Using an ecological perspective to study organizational founding rates. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1990, 14(3), 7–24. DOI: 10.1177/104225879001400303
28. Gnyawali, D.R. & Fogel, D.S. Environments for entrepreneurship development: Key dimensions and research implications. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1994, 18(4), 43–62. DOI: 10.1177/104225879401800403
29. Hwang, H. & Powell, W.W. (2005). Institutions and entrepreneurship. In S.A. Alvarez, R. Agarwal, & O. Sorenson (Eds.). *Handbook of Entrepreneurship Research: Disciplinary Perspectives* (pp. 179–210). New York: Springer.
30. Ahlstrom, D. & Bruton, G.D. (2002). An institutional perspective on the role of culture in shaping strategic actions by technology – focused entrepreneurial firms in China. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 56–69. DOI: 10.1177/104225870202600404
31. Aldrich, H.E. & Wiedenmayer, G. (1993). From traits to rates: An ecological perspective on organizational foundings. In J.A. Katz & R.H. Brockhaus (Eds.), *Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth* (pp. 145–195). Greenwich, CT: JAI Press.
32. Neumann, J., Morgenstern, O. (1944). *Theory of Games and Economic Behavior* (60th Anniversary Commemorative Edition). With an introduction by Harold W. Kuhn and an afterword by Ariel Rubinstein. Series: Princeton Classic Editions. NJ: Princeton University Press.
33. Bertalanffy, L. (1950). An Outline of General System Theory. *The British Journal for the Philosophy of Science*, 1 (2), 134–165.
34. Boulding, K. (1956). *The Image: Knowledge in Life and Society*. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
35. Пилипенко Г.М. Інституціональні чинники співвідношення державної та ринкової координації економічної діяльності: монографія. Д.: Національний гірничий університет, 2012. 293 с. ISBN 978-966-350-342-4.

## References:

1. Rodrik, D., Subramanian, A. and Trebbi, F. (2004). Institutions rule: the primacy of institutions over geography and integration in economic development. *Journal of Economic Growth* 9(2), 131–165. DOI: 10.1023/B:JOEG.0000031425.72248.85
2. Fedorova, N.Ie. (2024). Analiz pidkhodiv shchodo sutnisnogo napovnennia katehorii «instytsionalne seredovyshe» [Analysis of approaches to the essential content of the category “institutional environment”]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky*, vol. 50, pp. 5–11. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-50-1>
3. Luhmann, N. (1995). *Social Systems*. Stanford: Stanford University Press, 1995.
4. Parsons, T., Smelser, N. (1956). *Economy and Society: A Study in the Integration of Economic and Social Theory*. The Free Press, Glencoe, IL.
5. Coase, R. (1937). *Economica*: Blackwell Publishing, 4(16).
6. North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
7. North, D. (1981). *Structure and Change in Economic History*. New York: W.W. Norton & Co.
8. Meyer, J.W. & Rowan, B. (1991). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. In W.W. Powell & P.J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 41–62). Chicago: University of Chicago Press.
9. DiMaggio, P. (1988). “Interest and agency in institutional theory” in *Institutional patterns and organizations: Culture and environment*. Lynne Zucker (ed.), 3–22. Cambridge, MA: Ballinger. (In W.W. Powell & P.J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 41–62). Chicago: University of Chicago Press).
10. DiMaggio, P.J., & Powell, W.W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review* 48, 147–160.
11. Baumol, W.J. (1990). Entrepreneurship: Productive, unproductive, and destructive. *Journal of Political Economy*, 98(5), 893–922.
12. Roy, W.G. (1997). *Socializing capital: The rise of the large industrial corporation in America*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
13. Mokyr, J. (2004). *The Gifts of Athena: Historical Origins of the Knowledge Economy*. NJ: Princeton University Press.
14. World Bank (2021). *World development report 2002: building institutions for markets*. World Bank, Washington, DC. Available at: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/850161468336075630/world-development-report-2002-building-institutions-for-markets>
15. Simchenko, N., and Nagorny, S. (2021). Institutional environment for the development of the sharing economy. SHS Web of Conferences 106, 01038. MTDE 2021. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202110601038>
16. Kurpayanidi, K.I. (2021). The Institutional Environment of Small Business: Opportunities and Limitations. *Theoretical & Applied Science*, 09, (1), 1–9. DOI: 10.15863/TAS.2021.09.101.1
17. Peng, M., Sun, S., Pinkham, B. and Chen, H. (2009) The Institution-Based View as a Third Leg for a Strategy Tripod. *Academy of Management Perspectives*, 23, 63–81. DOI: 10.5465/AMP.2009.43479264
18. Douma, S., George, R., & Kabir, R. (2006). Foreign and domestic ownership, business groups, and firm performance: evidence from a large emerging market. *Strategic Management Journal*, 27, 637–657. DOI: 10.2139/ssrn.685783
19. Park, S.H., & Luo, Y. (2001). Guanxi and organizational dynamics: Organizational networking in Chinese firms. *Strategic Management Journal*, 22, 455–477.
20. Boyle, E., Humphreys, P., McIvor, R. (2008). Reducing supply chain environmental uncertainty through e-intermediation: An organization theory perspective. *Int. J. Prod. Econ.*, 114, 347–362. DOI: 10.1016/j.ijpe.2008.01.010
21. Waldman, D.A., Ramirez, G.G., House, R.J., Puranam, P. (2001). Does leadership matter? CEO leadership attributes and profitability under conditions of perceived environmental uncertainty. *Acad. Manag. J.*, 44, 134–143. DOI: 10.2307/3069341
22. Strang, D. (1994). Institutional accounts of organizations as a form of structural analysis. *Current Perspectives in Social Theory*. Greenwich, CT: JAI Press, 1, 151–174.
23. Oliver, Ch. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16, 145–179. DOI: 10.1108/AAAJ-07-2015-2144
24. Zucker, L. (1977). The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, 42, 726–743. DOI: 10.2307/2094862
25. Jepperson, R.L. (1991). Institutions, institutional effects and institutionalism in The new institutionalism in organizational analysis. W.W. Powell, and P. J. DiMaggio (eds). Chicago: The University of Chicago Press, 143–163.
26. Scott, R. (1995). *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
27. Aldrich, H.E. (1990). Using an ecological perspective to study organizational founding rates. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(3), 7–24. DOI: 10.1177/104225879001400303
28. Gnyawali, D.R. & Fogel, D.S. (1994). Environments for entrepreneurship development: Key dimensions and research implications. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4), 43–62. DOI: 10.1177/104225879401800403
29. Hwang, H. & Powell, W.W. (2005). Institutions and entrepreneurship. In S.A. Alvarez, R. Agarwal, & O. Sorenson (Eds.). *Handbook of Entrepreneurship Research: Disciplinary Perspectives* (pp. 179–210). New York: Springer.
30. Ahlstrom, D. & Bruton, G.D. (2002). An institutional perspective on the role of culture in shaping strategic actions by technology – focused entrepreneurial firms in China. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 56–69. DOI: 10.1177/104225870202600404
31. Aldrich, H.E. & Wiedenmayer, G. (1993). From traits to rates: An ecological perspective on organizational foundings. In J.A. Katz & R.H. Brockhaus (Eds.), *Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth* (pp. 145–195). Greenwich, CT: JAI Press.
32. Neumann, J., Morgenstern, O. (1944). *Theory of Games and Economic Behavior* (60th Anniversary Commemorative Edition). With an introduction by Harold W. Kuhn and an afterword by Ariel Rubinstein. Series: Princeton Classic Editions. NJ: Princeton University Press.
33. Bertalanffy, L. (1950). An Outline of General System Theory. *The British Journal for the Philosophy of Science*, 1 (2), 134–165.
34. Boulding, K. (1956). *The Image: Knowledge in Life and Society*. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
35. Pylypenko, H.M. (2012). Instytsionalni chynnyky spivvidnoshennia derzhavnoi ta rynkovoi koordynatsii ekonomichnoi diialnosti [Institutional factors of the ratio of state and market coordination of economic activity]: monohrafiia. D.: Natsionalnyi hirnychi universytet. ISBN 978-966-350-342-4.

Стаття надійшла до редакції: 11.08.2024

УДК 339.138:338.4

JEL M31, R31

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-27

**Фісуненко П.А.**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри девелопменту нерухомості, фінансів, обліку та маркетингу,  
ННІ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»  
Українського державного університету науки і технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1339-5860>

**Pavlo Fisunenکو**

Prydniprovskа State Academy of Civil Engineering and Architecture  
The Ukrainian State University of Science and Technologies

**Подрез В.С.**

магістрант,  
ННІ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»  
Українського державного університету науки і технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0431-1459>

**Viktor Podriez**

Prydniprovskа State Academy of Civil Engineering and Architecture  
The Ukrainian State University of Science and Technologies

**Спиридоненков В.А.**

директор ТОВ «Дніпро ЗБК»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3328-8357>

**Vitalii Spyridonenko**

Limited Liability Company "Dnipro ZBK"

## ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ В ДЕВЕЛОПМЕНТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

### FEATURES OF MARKETING IN DEVELOPMENT IN MODERN CONDITIONS

**Анотація.** Стаття присвячена виявленню характеристик девелопменту та систематизації на цій основі особливостей маркетингу в девелоперській діяльності. Встановлено, що девелопмент є специфічним видом діяльності, якому притаманні характеристики, пов'язані із специфікою нерухомості як товару, ринку нерухомості та безпосередньо девелоперської діяльності як процесу. Доведено актуальність вивчення ключових засад ведення маркетингової діяльності в сучасних умовах, що створить базу для успішного функціонування девелоперської компанії на ринку, підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення ефективності реалізації девелоперських проєктів. Встановлено, що маркетинг включає застосування засобів і заходів просування товарів, проведення комплексного аналізу ринку та споживачів, визначення відповідності характеристик товару запитам споживачів, виявлення можливостей для їхнього узгодження, створення бази для ціноутворення, налагодження каналів збуту та ефективної системи комунікацій з партнерами та споживачами. Виявлені характеристики девелопменту та відповідні характерні особливості маркетингу в цьому виді діяльності пропонуються враховувати при розробці комплексу маркетингу.

**Ключові слова:** девелопмент, маркетинг, нерухомість, інвестування, будівництво, проєкт, ринок нерухомості, комплекс маркетингу.

**Abstract. Introduction.** Development as a specific type of activity associated with the involvement of many participants in its implementation is considered. The relevance of studying the key principles of marketing activity in modern conditions has been proven, which will create a basis for the successful functioning of a development company on the market, increase its competitiveness and ensure the effectiveness of the implementation of development projects. **Purpose.** The article is devoted to identifying the characteristics of development and systematization on this basis of the peculiarities of marketing in development activities. **Methods.** The article uses a monographic method in studying the latest research and publications on the essence and meaning of marketing, features of development activity, methods of systemic, dialectical approaches and the method of logical generalization in the systematization of characteristic features of marketing. **Results.** Marketing is considered as a function of enterprise management, includes the definition and application of means and measures of product promotion, conducting a comprehensive analysis of the market and consumers, determining the conformity of product characteristics to consumer requests, identifying opportunities for their coordination, creating a basis for pricing, establishing sales channels and effective communication system with partners and consumers. It has been established that development is a specific type of activity. It has characteristics associated with the specifics of real estate as a product, the real estate market, and development activity as a process. **Systematized characteristic features of marketing in development, related to established characteristics of development. Conclusion.** The revealed characteristics of development and

*corresponding characteristic features of marketing in this type of activity were proposed to be taken into account when developing a marketing complex. Prospects for further research are outlined regarding the selection among the identified characteristic features of marketing activity in the development of the most significant at the current stage of functioning, the determination on this basis of the components of the marketing complex and their content, which would fully take into account the specifics of the development.*

**Keywords:** development, marketing, real estate, investment, construction, project, real estate market, marketing complex.

**Постановка проблеми.** Український ринок девелопменту сьогодні стикається з багатьма викликами, отже успіху можна досягти лише в тому випадку, якщо володіти знаннями про бажання та потреби потенційних споживачів та швидко реагувати на всі їхні вимоги. Це можна забезпечити завдяки освоєнню ключових засад вивчення маркетингового середовища на ринку нерухомості, а також завдяки розумінню основних тенденцій та перспектив маркетингової діяльності в девелопменті. Отже, проведення системних досліджень як основних характеристик девелопменту, так і особливостей маркетингу в девелопменті набуває значної актуальності в сучасних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Роль, завдання та значення маркетингу в різних галузях національної економіки висвітлюються в дослідженнях таких науковців, як Багорка М., Овсієнко Н., Данилюк Т., Лищенко М., Макаренко Н., Гронська М. та інші.

Роль маркетингу Багорка М. вбачає у виявленні потреб споживачів, що змінюються, і надання пропозицій щодо тих рішень, які наразі потрібні потенційним клієнтам. Авторка зазначає, що від прийняття раціональних маркетингових рішень і забезпечення їх подальшої ефективності залежить успіх підприємства на сучасному ринку [1, с. 110]. Подібною є позиція Овсієнко Н., в роботі якої наголошено, що розвиток маркетингової діяльності підприємства та безупинне її вдосконалення генерує безліч можливостей для підвищення конкурентоспроможності та підвищення позиції на ринку [2].

На думку Данилюк Т., за допомогою маркетингу проводиться постійний пошук нових ринків збуту, нових споживачів, нових видів продукції та сфер їх застосування, здатних забезпечити максимальне задоволення економічних інтересів виробників і споживачів [3, с. 130].

Лищенко М. та Макаренко Н., досліджуючи теоретичні основи маркетингової концепції управління, акцентують увагу на тому, що втілення маркетингової діяльності на підприємстві дає можливість зорієнтуватися в середовищі, що розвивається, щодо всіх вимог ринку та конкуренції, впроваджуючи нову продукцію на ринках [4, с. 34].

Цікавими є дослідження особливостей маркетингової діяльності будівельного підприємства Гронської М., яка вважає, що специфіка маркетингових досліджень ринку будівельної галузі пояснюється особливостями продукції, складом суб'єктів ринку, а головне специфічними потребами споживачів [5, с. 29].

Окремі аспекти розвитку вітчизняного девелопменту досліджені в роботах багатьох науковців, серед яких Кузьменко О., Сергєєва О., Теслева А., Білоброва Т., Рашковський О., Кіщенко Т., Гусарова Л., Боліла Н., Тацій Ю.

Кузьменко О., Сергєєва О., Теслева А. в своїй роботі розглядали особливості функціонування ринку нерухомості, у тому числі таких його сегментів, як

ринок житлової та офісної нерухомості. При цьому, основою для ухвалення рішення щодо функціонування на ринку нерухомості авторки вважають дослідження ситуації на ринку та аналіз його стану [6, с. 83]. Окрім аналізу попиту та пропозиції на ринку, прогнозування тенденцій притаманних даному сегменту ринку, прийняття рішення щодо інвестування в певний об'єкт має ґрунтуватись на виборі найбільш вдалого варіанта використання об'єкта та розроблення маркетингової концепції.

В статті Білобрової Т. розкрито поняття девелопменту на ринку нерухомості, охарактеризований процес та склад учасників девелоперських проектів, проаналізовані моделі організації девелопменту в Україні та за кордоном, виділені проблеми розвитку девелопменту. Авторка зазначає, що сьогодні девелопмент включає в себе цілий комплекс заходів, направлених на якісне перетворення земельної ділянки (або окремих будівель, споруд) у цілісний майновий комплекс, що має свою специфічну функцію [7, с. 55]. До таких заходів, серед інших, дослідниця відносить також маркетингові дослідження.

Особливостям девелопменту як специфічного виду підприємницької діяльності та принципово нової концепції організації інвестиційного процесу в Україні та її регулюванню присвячена робота Рашковського О., який зазначає, що при підвищенні рівня конкуренції між девелоперами і насиченні ринку нерухомості відбувається структуризація ринку девелоперських послуг, визначиться ряд великих гравців, які пропонуватимуть повний перелік послуг і домінуватимуть на ринку [8, с. 114]. В таких умовах роль маркетингу в девелоперській діяльності важко переоцінити.

Девелопмент як систему управління інвестиційно-будівельними проектами, механізм його здійснення досліджували Кіщенко Т., Гусарова Л., Боліла Н., в роботі яких побудована схема розвитку проектів нерухомості, розглянуто стадії девелоперської діяльності, особливості їх здійснення. Як справедливо зазначено в дослідженні науковців, саме на етапі маркетингу девелопер допомагає інвестору реалізувати основну мету проекту – досягнення максимальної ефективності здійснених інвестицій [9].

Розглядаючи проблеми визначення доцільності формування та виведення на ринок нового об'єкта нерухомості, Тацій Ю. наголошує про значну трудомісткість робіт при маркетингових дослідженнях ринку нерухомості [10, с. 612]. Науковець акцентує увагу на даних, які мають бути проаналізовані в процесі маркетингових досліджень ринку нерухомості при розробці та реалізації девелоперського проекту, розглядає потенційні джерела інформації про ринок, вимоги до інформації, такі як швидкість збору матеріалу для оцінки, повнота та високий рівень її достовірності.

Не дивлячись на ряд досліджень в цій сфері, має бути здійснено систематизацію особливостей маркетингу в девелопменті, що всебічно враховувала б харак-



теристики даного виду діяльності, та за допомогою діалектичного методу з'ясовано особливості ведення маркетингової діяльності в сфері девелопменту.

**Мета статті.** Метою дослідження є виявлення характеристик девелопменту та систематизація на цій основі особливостей маркетингу в девелопменті відповідно до характеристик нерухомості як товару, ринку нерухомості як специфічного ринкового механізму та безпосередньо девелоперської діяльності як складного та багатоетапного процесу.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** В сучасних умовах маркетинг розглядається як специфічна функція управління, що не обмежується визначенням та застосуванням засобів просування товарів.

Для виявлення особливостей маркетингу в девелопменті, перш за все, варто розглянути характеристики нерухомості як специфічного товару. Систематизація поглядів науковців дозволила виокремити наступні характеристики такого товару як «нерухомість»: унікальність кожного об'єкта; його немобільний характер; співвідношення місця виробництва з місцем продажу і споживання; взаємний обопільний зв'язок із містобудівним середовищем; довговічність товару, багатократне використання; висока вартість; поєднання рис споживчого та інвестиційного активу; особливий правовий статус нерухомості; значний вплив на привабливість об'єкта репутаційного чинника. Кожна з цих характеристик обумовлює особливості маркетингу в сфері девелоперської діяльності (таблиця 1).

Як видно з таблиці 1, маркетингові дослідження в девелопменті носять, здебільшого, індивідуальний характер, та, через обмеженість районів збуту, мають включати поглиблений його аналіз. По відношенню до об'єкта нерухомості може виникати специфічна конкурентна перевага, що напряду не залежить від самого об'єкта, а обумовлена його розташуванням – перевага місця знаходження об'єкта. За наявності таких переваг (характеристик місця розташування об'єкта нерухо-

мості, які можуть привабити потенційних покупців або орендарів), вони обов'язково мають бути враховані при розробці комплексу маркетингу та просуванні об'єкту. Водночас, кожному об'єкту нерухомості притаманним є обопільний зв'язок із містобудівним середовищем, що також потребує врахування в маркетинговій діяльності, зокрема при спілкуванні з громадськістю.

Оскільки нерухомість є товаром, який використовується впродовж тривалого періоду часу, доцільно не лише вивчити поточні запити потенційних покупців / орендарів, але й спробувати спрогнозувати можливу зміну цих запитів з часом. Зважаючи на високу вартість нерухомості як товару, на обсяги збуту, в даному випадку, не діятимуть засоби стимулювання імпульсивних, спонтанних покупок. Варто побудувати просування об'єкта, акцентуючи увагу на його об'єктивних перевагах, підводячи потенційних покупців / орендарів до зваженого рішення на користь даного об'єкта.

Слід зважати на те, що нерухомість поєднує в собі риси як споживчого, так і інвестиційного активу. З огляду на це, в маркетинговій діяльності та просуванні об'єкта має бути враховано розмаїття мотивацій покупців нерухомості, поєднання серед них користувачів нерухомості та інвесторів. І одним з таких мотиваційних чинників є репутація девелоперської компанії та її партнерів.

Особливий правовий статус нерухомості обумовлює необхідність врахування діючих вимог та норм до об'єктів нерухомості, реальної оцінки власних можливостей щодо забезпечення відповідності цим вимогам та, що не менш важливо, можливості отримання дозволів від місцевої влади в процесі створення та використання нерухомості.

Інша група характеристик, що притаманні девелопменту, обумовлена характерними особливостями ринку нерухомості: циклічність розвитку ринку нерухомості (чергування періодів надмірного попиту із

Таблиця 1

**Особливості маркетингу в девелопменті, пов'язані з характеристиками нерухомості як товару**

Характеристики нерухомості як товару	Характерні особливості маркетингу в девелопменті
Унікальність кожного об'єкта нерухомості	Індивідуальний характер маркетингових досліджень, побудови комплексу маркетингу
Немобільний характер об'єкта	Обмеженість району збуту, важливість поглибленого його аналізу
Співвідношення місця виробництва з місцем продажу і споживання	Необхідність врахування пов'язаності об'єкта з конкретними обставинами місця, його характеристиками, можливість використання переваг розташування об'єкта як акцентів при розробці комплексу маркетингу та просування об'єкта
Взаємний обопільний зв'язок із містобудівним середовищем	Обов'язковість врахування взаємного впливу між наявними об'єктами містобудівного середовища та запланованим об'єктом, зокрема при спілкуванні з громадськістю
Довговічність товару, багатократне використання	Необхідність врахування як поточних, так і прогнозованих потреб покупців / орендарів даного об'єкта
Висока вартість	Врахування в маркетинговій діяльності (в тому числі, при виборі засобів впливу на думки споживачів), що рішення про придбання об'єкта не є спонтанними, носить плановий, виважений характер
Поєднання рис споживчого та інвестиційного активу	Необхідність врахування розмаїття мотивацій покупців нерухомості, поєднання серед них користувачів нерухомості та інвесторів
Значний вплив на привабливість об'єкта репутаційного чинника	Необхідність підтримки реноме девелоперської компанії, ретельний репутаційний відбір контрагентів
Особливий правовий статус нерухомості	Врахування діючих вимог та норм по відношенню до об'єктів нерухомості, аналіз можливостей забезпечення відповідності цим вимогам, можливості отримання дозволів від місцевої влади в процесі створення та використання нерухомості

Джерело: систематизовано авторами на основі [2; 5–10]

періодами надмірної пропозиції); особливості попиту на ринку нерухомості та потреб споживачів залежно від сегмента ринку (житлова нерухомість, виробничі об'єкти, офісні приміщення, торговельні комплекси, об'єкти соціального призначення, багатофункціональні об'єкти) та класу споживачів; локальна обмеженість ринку нерухомості; обмежена кількість інституціональних продавців у порівнянні з роздрібною системою продажу товарів споживчого попиту; необхідність юридичного оформлення угод на ринку нерухомості; похідний характер попиту на будівельну продукцію від потреб споживача, для задоволення яких дана продукція створює умови; поєднання рис ринку товарів та ринку капіталу. Зазначені характеристики також впливають на особливості маркетингу в сфері девелоперської діяльності (таблиця 2).

Циклічність розвитку ринку нерухомості виникає саме через те, що забудовники не здатні швидко зреагувати на зміну попиту на ринку, що призводить або до надмірного попиту, або до надмірної пропозиції об'єктів нерухомості. В таких умовах значимість маркетингових досліджень зростає багатократно, а до самої аналітичної інформації висуваються підвищені вимоги щодо її оперативності та своєчасності.

Оскільки ринок нерухомості є диференційованим, поділяється на сегменти за функціональним призначенням, а також залежно від класу споживачів (для кожного сегмента притаманні свої критерії, за якими обирається об'єкт нерухомості для купівлі чи оренди), важливо врахувати в процесі позиціонування об'єкта характеристики, визначальні саме для обраного цільового сегменту ринку нерухомості чи класу споживачів.

Локальна обмеженість ринку нерухомості багато в чому обумовлена неможливістю переміщення нерухомості як товару та потребує врахування локальних характеристик попиту, що склалися на території, де планується та здійснюється реалізація проекту. Крім того, має враховуватись обмеженість каналів збуту, продиктована необхідністю юридичного оформлення угод з нерухомістю (правочинів з купівлі-продажу чи оренди нерухомого майна).

Оскільки ринку нерухомості притаманні риси як ринку товарів, так і ринку капіталу, необхідно проводити ґрунтовний аналіз не лише споживчого попиту, але й аналіз попиту з боку інвесторів.

Для ринку нерухомості характерна обмежена кількість інституціональних продавців, що дозволяє девелоперу виділити себе серед конкурентів, розробивши грамотну маркетингову стратегію.

Оскільки нерухомість є також засобом задоволення потреб споживачів, інколи напряду не пов'язаних з цим об'єктом, але умови для задоволення яких створюються при його придбанні або оренді, маркетингова діяльність має бути орієнтована на найбільш повне задоволення потреб покупців, забезпечення їх засобами чи комплексом засобів для розв'язання конкретних проблем, надання повного комплексу послуг, до якого входить і якість обслуговування, і надання супутніх послуг, і післяпродажне обслуговування.

Остання група характеристик пов'язана безпосередньо з процесом девелоперської діяльності: складність процесу (високий рівень розподілу суспільної праці, складність об'єктів будівництва, велика кількість варіантів технології й організації, поєднання спеціалізації і кооперування тощо); велика кількість задіяних у розробці та реалізації проекту сторін: інвестори, девелопери, користувачі об'єктів, кінцеві споживачі; вплив на реалізацію проекту значної кількості факторів, зокрема суспільно-політичної ситуації; пов'язаність з довгостроковими капіталовкладеннями, великі обсяги інвестицій, що обумовлює високу ризикованість; багатоетапність, охоплення всього спектру дій від виникнення ідеї до післяпродажного сервісу; можливість попередніх домовленостей із покупцями чи орендарями; залучення в окремих випадках коштів майбутніх покупців та/або орендарів ще на стадії будівництва; тривалий період від ініціації проекту до продажу чи здачі в оренду приміщень; необхідність орієнтації на потреби і попит первинних споживачів послуг; відсутність достатнього обсягу відкритої інформації про угоди купівлі-продажу чи оренди об'єктів, що пов'язано з конфіденційним характером цих угод.

Таблиця 2

## Особливості маркетингу в девелопменті, пов'язані з характеристиками ринку нерухомості

Характеристики ринку нерухомості	Характерні особливості маркетингу в девелопменті
Циклічність розвитку ринку нерухомості	Висока значимість маркетингових досліджень як важливої передумови успішності реалізації проєктів, підвищені вимоги до оперативності та своєчасності маркетингових досліджень
Особливості попиту потреб споживачів залежно від сегмента ринку та класу споживачів	Врахування в процесі позиціонування об'єкта характеристик, визначальних для даного сегменту ринку нерухомості чи класу споживачів
Локальна обмеженість ринку нерухомості	Необхідність врахування локальних характеристик попиту, що склалися на території, де планується та здійснюється реалізація проєкту
Необхідність юридичного оформлення угод	Обмеженість каналів збуту
Обмежена кількість інституціональних продавців	Можливість виділити себе серед конкурентів, розробивши грамотну маркетингову стратегію
Похідний характер попиту	Орієнтованість на найбільш повне задоволення потреб покупців, забезпечення їх засобами чи комплексом засобів для розв'язання конкретних проблем, надання повного комплексу послуг, що має бути враховане при розробленні комплексу маркетингу
Поєднання рис ринку товарів та ринку капіталу	Врахування при ціноутворенні не лише платоспроможного попиту з боку споживачів, але й попиту з боку інвесторів

Джерело: систематизовано авторами на основі [2; 5–10]

Вплив зазначених характеристик девелоперської діяльності на маркетинг в девелопменті знаходить прояв в наступних його особливостях (таблиця 3).

Складність процесу девелоперської діяльності викликає необхідність забезпечити інтегрованість маркетингу в процес управління проектом, націленість його не лише на залучення покупців та/або орендарів, але й на створення сприятливого клімату для девелоперської діяльності та оточуючого середовища.

Беззаперечною є потреба залучення широкого кола висококваліфікованих фахівців, здатних успішно виконувати маркетингові функції. При цьому, ефективність управління проектом як процесу підвищується пропорційно посиленню взаємодії фахівців з маркетингу з фахівцями іншої спеціалізації.

У розробці та реалізації певного девелоперського проекту задіяно велику кількість учасників, що призводить до наявності багатовекторності напрямків задоволення потреб та необхідності налагодження складної системи комунікацій, яка передбачала б застосування традиційних та сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Враховуючи вплив на реалізацію проекту значної кількості факторів слід зазначити, що маркетингові

дослідження охоплюють різні напрямки та доцільно здійснювати постійний моніторинг змін запитів споживачів залежно від ситуації.

Пов'язаність з довгостроковими капіталовкладеннями, великі обсяги інвестицій, висока ризикованість обумовлюють необхідність систематичних маркетингових досліджень, забезпечення своєчасної реакції на появу факторів ризику, згладжування впливу зовнішніх факторів на потенційних покупців та орендарів.

Маркетингова діяльність є багатоетапною, охоплює весь спектр дій, пов'язаних із розробкою та реалізацією проекту, від виникнення ідеї до налагодження післяпродажного сервісу. Поряд із необхідністю наскрізного маркетингового супроводження процесу створення, експлуатації, здачі в оренду і продажу об'єктів нерухомості, така характерна особливість формує потенційну здатність до більш гнучкого реагування на зміну потреб споживачів за рахунок їх постійного відслідковування та формування пропозицій для задоволення модифікованих чи нових потреб. Важливим з точки зору підвищення впевненості потенційних покупців / орендарів в надійності даного проекту є також постійне публічне висвітлення інформації про успішність кожного етапу як елемент маркетингу.

Таблиця 3

#### Особливості маркетингу в девелопменті, пов'язані з характеристиками девелопменту як процесу

Характеристики девелопменту як процесу	Характерні особливості маркетингу в девелопменті
Складність процесу девелоперської діяльності	Інтегрованість маркетингу в процес управління проектом, потреба залучення широкого кола висококваліфікованих фахівців в сфері маркетингу. Прямий вплив на ефективність процесу управління проектом взаємодії фахівців з маркетингу з фахівцями іншої спеціалізації
Велика кількість задіяних сторін	Багатовекторність напрямків задоволення потреб Потреба у складній системі комунікацій, що ґрунтується на поєднанні традиційних та сучасних ІКТ
Вплив на реалізацію значної кількості факторів	Охоплення маркетинговими дослідженнями як вивчення попиту та пропозиції, так і аналітичних досліджень містобудівного середовища, існуючих стандартів будівництва, демографічних та міграційних процесів, купівельної спроможності населення, тощо
Пов'язаність з довгостроковими інвестиціями великими за обсягами, висока ризикованість	Систематичні маркетингові дослідження, своєчасна реакція на появу факторів ризику, згладжування впливу зовнішніх факторів на потенційних покупців / орендарів
Багатоетапність, охоплення всього спектру дій від виникнення ідеї до післяпродажного сервісу	Наскрізний маркетинговий супровід процесу створення, експлуатації, здачі в оренду і продажу об'єктів нерухомості Публічне висвітлення інформації про успішність кожного етапу як елемент маркетингу Потенційна здатність до більш гнучкого реагування на зміну потреб споживачів за рахунок їх постійного відслідковування
Можливість попередніх домовленостей із покупцями чи орендарями	Орієнтація на збалансований пакет для покупців та/або орендарів, підтримка іміджу надійного партнера за рахунок наявних попередніх домовленостей
Залучення в окремих випадках коштів майбутніх покупців та /або орендарів ще на стадії будівництва	Просування об'єкта не лише як джерело максимізації доходу, але й умова успішної реалізації всього проекту
Тривалий період від ініціації проекту до продажу чи здачі в оренду приміщень	Початок активних дій в сфері просування об'єкта задовго до введення в експлуатацію об'єкта, інколи на стадії проектування чи, навіть, виникнення ідеї
Необхідність орієнтації на потреби і попит первинних споживачів послуг	Персоналізований підхід до споживача як конкурентна перевага
Відсутність достатнього обсягу відкритої інформації про угоди купівлі-продажу чи оренди об'єктів	Обмеженість інформаційного поля для аналізу ринку, прийняття рішень в умовах досить значної невизначеності

Джерело: систематизовано авторами на основі [2, 5–10]

Варто відзначити, що для девелоперської діяльності притаманна можливість попередніх домовленостей із покупцями чи орендарями, що дозволяє сформулювати ще до початку реалізації проекту збалансованого пакета покупців та/або орендарів, створює можливість для підтримки іміджу надійного партнера за рахунок кількості покупців та/або орендарів, з якими наявна попередня домовленість, або за рахунок іміджу окремого покупця та/або орендаря з гарною репутацією.

Інколи можна говорити навіть про залучення коштів майбутніх покупців та/або орендарів ще на стадії будівництва, коли вони стають по-суті інвесторами в даний об'єкт. В такому контексті просування об'єкта може стати не лише джерелом максимізації доходу, але й умовою успішної реалізації всього проекту за рахунок залучення необхідних для цього коштів.

З огляду на тривалий період від ініціації проекту до продажу чи здачі в оренду приміщень, активні дії в сфері просування об'єкта починаються задовго до введення в експлуатацію об'єкта, інколи на стадії проектування чи, навіть, виникнення ідеї. Необхідність орієнтації на потреби і попит первинних споживачів послуг обумовлює персоналізований підхід до споживачів. Так, за наявності ресурсів можливість на етапі оздоблювальних робіт врахування побажань потенційних орендарів / покупців може сформулювати вагому конкурентну перевагу.

Відсутність достатнього обсягу відкритої інформації про угоди купівлі-продажу чи оренди об'єктів змушує учасників девелоперської діяльності діяти в умовах невизначеності, що підвищує ризикованість прийнятих рішень.

Виокремлені характерні особливості маркетингу чинять значний триєдиний вплив на комплекс маркетингу в девелопменті та мають обов'язково бути враховані при його розробці.

**Висновки.** Таким чином, в процесі дослідження виявлено характеристики девелопменту, які пропонується розглядати в трьох ракурсах: з точки зору характеристик нерухомості як особливого товару, що пропонується девелоперами на ринку; з точки зору характеристик ринку нерухомості як специфічного ринкового механізму; а також з точки зору характеристик девелоперської діяльності як складного та багата-етапного процесу. Встановлено, що з такими характеристиками девелопменту тісно пов'язані характерні особливості маркетингу в цьому виді діяльності.

Подальші дослідження мають спрямовуватись на здійснення вибору серед виявлених характерних особливостей маркетингової діяльності в девелопменті найбільш значущих на сучасному етапі функціонування, формування на цій основі складових комплексу маркетингу та такого їх змістовного наповнення, яке б повною мірою враховувало специфіку продукту девелоперської діяльності.

#### Бібліографічний список:

1. Багорка М.О. Комплексна аналітична оцінка маркетингової діяльності підприємств як основа прийняття антикризових управлінських рішень. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2023. № 1–2(84–85). С. 91–102. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8084> (дата звернення: 12.08.2024).
2. Овсієнко Н. Особливості маркетингової діяльності підприємств будівельної галузі. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-26> (дата звернення: 12.08.2024).
3. Данилюк Т.І. Маркетинг у сфері послуг. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. № 2. С. 128–136. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu\\_2021\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2021_2_17) (дата звернення: 12.08.2024).
4. Лищенко М.О., Макаренко Н.О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 33–40. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-5> (дата звернення: 10.08.2024).
5. Гронська М.В. Особливості маркетингової діяльності будівельного підприємства. *Економіка та держава*. 2014. № 9. С. 28–30. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/echde\\_2014\\_9\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/echde_2014_9_8) (дата звернення: 12.08.2024).
6. Кузьменко О.В., Сергєєва О.Р., Теслева А.В. Щодо розвитку вітчизняного девелопменту. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2020. № 1. С. 79–88. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever\\_2020\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2020_1_9) (дата звернення: 12.08.2024).
7. Білоброва Т.О. Девелопмент на ринку нерухомості України. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2008. № 4 (31). С. 54–59. URL: [http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/3204/1/stattya\\_development.pdf](http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/3204/1/stattya_development.pdf) (дата звернення: 12.08.2024).
8. Рашковський О.А. Особливості регулювання девелопментської діяльності в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 4. С. 112–114. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2016\\_4\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_4_27) (дата звернення: 12.08.2024).
9. Кіщенко Т.Є., Гусарова Л.В., Боліла Н.В. Девелопмент – методологія втілення проєктів інвестування будівництва. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6407> (дата звернення: 12.08.2024).
10. Тацій Ю.О. Аналіз доцільності формування та виведення на ринок нового об'єкту нерухомості. *Містобудування та територіальне планування*. 2013. Вип. 47. С. 611–617. URL: <https://repository.knuba.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6c7f2db1-fe13-4d54-b54c-f5035a74b9ff/content> (дата звернення: 12.08.2024).

#### References:

1. Bahorka M.O. (2023) Kompleksna analitychna otsinka marketynhovoї diialnosti pidpriemstv yak osnova pryiniattia antykrizovykh upravlinskykh rishen [Complex analytical assessment of marketing activities of enterprises as a basis for making anti-crisis management decisions]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen – Herald of socio-economic research*, vol. 1–2 (84–85), pp. 91–102. Available at: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8084> (accessed August 12, 2024)
2. Ovsienko N. (2021) Osoblyvosti marketynhovoї diialnosti pidpriemstv budivelnoi haluzi [Peculiarities of marketing activity of construction industry enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-26> (accessed August 12, 2024)
3. Danyliuk T.I. (2021) Marketynh u sferi posluh [Marketing in the field of services]. *Ekonomichni chasopys Volynskoho nationalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic journal of Volyn National University named after Lesya Ukrainka*, vol. 2, pp. 128–136. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu\\_2021\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2021_2_17) (accessed August 12, 2024)

4. Lyshenko M.O., Makarenko N.O. (2023) Teoretychni osnovy marketynhovoï kontseptsii upravlinnia ta formuvannia stratehii rozvytku pidpryemstva v umovakh stalosti [Theoretical foundations of the marketing concept of management and formation of the enterprise development strategy in conditions of sustainability]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 8, no 1, pp. 33–40. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-5> (accessed August 10, 2024)

5. Hronska M.V. (2014) Osoblyvosti marketynhovoï diialnosti budivelnoho pidpryemstva [Peculiarities of marketing activity of a construction enterprise]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, vol. 9, pp. 28–30. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2014\\_9\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2014_9_8) (accessed August 12, 2024)

6. Kuzmenko O.V., Serhieieva O.R. and Teslieva A.V. (2020) Shchodo rozvytku vitchyznianoho development [Regarding the development of domestic development]. *Yevropeiskyi vektor ekonomichnoho rozvytku – European vector of economic development*, vol. 1, pp. 79–88. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever\\_2020\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2020_1_9) (accessed August 12, 2024)

7. Bilobrova T.O. (2008) Development na rynku nerukhomosti Ukrainy [Development in the real estate market of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy – Scientific Bulletin of the Poltava University of Consumer Cooperation of Ukraine*, vol. 4 (31), pp. 54–59. Available at: [http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/3204/1/stattya\\_development.pdf](http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/3204/1/stattya_development.pdf) (accessed August 12, 2024)

8. Rashkovskiy O.A. (2016) Osoblyvosti rehuliuвання developmentsoï diialnosti v Ukraini [Peculiarities of regulation of development activity in Ukraine]. *Investytzii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, vol. 4, pp. 112–114. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2016\\_4\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_4_27) (accessed August 12, 2024)

9. Kishchenko T.E., Gusarova L.V. and Bolila N.V. (2018) Development – metodolohiia vtilennia proektiv investuvannia budivnytstva [Development – methodology of construction investment projects embodiment] *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, vol. 6, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6407> (accessed August 12, 2024)

10. Tatsii Yu.O. (2013) Analiz dotsilnosti formuvannia ta vyvedennia na rynek novoho ob'ektu nerukhomosti [Analysis of the feasibility of forming and bringing a new real estate object to the market]. *Mistobuduvannia ta terytorialne planuvannia – Urban planning and territorial planning*, vol. 47, pp. 611–617. Available at: <https://repository.knuba.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6c7f2db1-fe13-4d54-b54c-f5035a74b9ff/content> (accessed August 12, 2024)

Стаття надійшла до редакції 12.08.2024

УДК 351

JEL R10, M20

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-28

Хвалібота Р.І.

аспірант кафедри публічного врядування,  
Національний університет «Львівська політехніка»ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8321-4132>

Rostyslav Khvalibota

Lviv Polytechnic National University

## ВИКОРИСТАННЯ ДОСВІДУ ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ В КОНТЕКСТІ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕМОГРАФІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ УКРАЇНИ

### UTILIZING THE EXPERIENCE OF LEADING COUNTRIES IN IMPROVING THE STATE MANAGEMENT OF DEMOGRAPHIC SECURITY IN UKRAINE

**Анотація.** Метою дослідження є характеристика можливостей врахування й використання досвіду провідних країн світу в контексті підвищення ефективності державного управління демографічною безпекою. Ключове завдання полягає виокремленні основних засад, що можуть бути корисні у процесі застосування в рамках України. Встановлено, що дослідження досвіду різних країн, таких як Іспанія та Португалія, є ключовим для розроблення ефективних політик. Визначено, що стратегії, які включають управління старіючим населенням, підвищення народжуваності та інтеграцію мігрантів, забезпечують демографічну безпеку та відповідають на проблеми масштабної міграції, зміни структури сім'ї та економічні зміни. Узагальнено, що культурні контексти суттєво впливають на успіх чи невдачу демографічних стратегій. Доведено, що управління демографічними процесами в Іспанії включає координацію економічних, соціальних та політичних аспектів для вирішення викликів, пов'язаних зі старінням населення та міграцією. Встановлено, що ініціативи з підтримки сім'ї та заохочення народжуваності, хоча і не змогли повністю вирішити проблему низької народжуваності, але забезпечили підтримку аспектів демографічної безпеки. Визначено, що децентралізований підхід управління дозволяє адаптувати стратегії до регіональних особливостей, сприяючи ефективнішому впровадженню політик. Узагальнено, що досвід Португалії у забезпеченні демографічної безпеки включає активне використання міграційної політики для відновлення населення і боротьби зі старінням. Доведено, що комбінація національних та місцевих ініціатив в інтеграції мігрантів та підтримці сімейної політики зміцнює демографічну стабільність. Встановлено, що регулярна адаптація до мінливих умов є необхідною для підтримки ефективного демографічного управління. Визначено, що досвід цих країн може служити важливим уроком для інших націй, зокрема України, у вирішенні подібних демографічних викликів.

**Ключові слова:** державне управління, демографічна безпека, демографічні процеси, досвід країн світу, можливості для підвищення рівня демографічної безпеки.

**Abstract.** The purpose of this study is to characterize the possibilities of considering and using the experience of leading countries in enhancing the effectiveness of state management of demographic security. **Introduction.** A key task is to identify the main principles that can be useful in the application within Ukraine. **Methods.** It has been established that studying the experiences of various countries, such as Spain and Portugal, is key to developing effective policies. It is determined that strategies involving the management of an aging population, increasing birth rates, and the integration of migrants ensure demographic security and respond to problems of large-scale migration, changes in family structure, and economic shifts. It is generalized that cultural contexts significantly influence the success or failure of demographic strategies. **Results.** It is proven that the management of demographic processes in Spain includes the coordination of economic, social, and political aspects to address challenges related to the aging population and migration. It has been established that initiatives to support families and encourage childbirth, although not fully resolving the problem of low birth rates, have supported aspects of demographic security. It is determined that a decentralized approach to management allows for the adaptation of strategies to regional characteristics, facilitating more effective policy implementation. **Conclusion.** It is generalized that Portugal's experience in ensuring demographic security includes the active use of migration policy to rejuvenate the population and combat aging. It is proven that a combination of national and local initiatives in the integration of migrants and support of family policy strengthens demographic stability. It has been established that regular adaptation to changing conditions is necessary to maintain effective demographic management. It is determined that the experience of these countries can serve as an important lesson for other nations, including Ukraine, in addressing similar demographic challenges. Examining these technological innovations can provide valuable lessons for the use of technology for demographic management.

**Keywords:** state management, demographic security, demographic processes, international experience, opportunities to enhance demographic security level.

**Постановка проблеми.** Вивчення досвіду інших країн щодо забезпечення захисту демографічних процесів має вирішальне значення з кількох причин. По-перше, різні країни прийняли різні стратегії управління та захисту своїх демографічних процесів, такі як

управління старіючим населенням, підвищення народжуваності та інтеграція мігрантів. Вивчаючи ці стратегії, політики можуть навчатися на передовому світовому досвіді та потенційно уникати дорогих помилок. Таке перехресне запліднення ідеями може допомогти

у розробці більш ефективної політики. При цьому, демографічні тенденції не обмежуються національними кордонами. Такі проблеми, як старіння, міська міграція та зміни у структурі сім'ї, є глобальними явищами. Аналізуючи, як різні країни реагують на ці тенденції, можна глибше зрозуміти основні чинники та ефективність різних втручань. Вивчення демографічних стратегій інших країн може дати уявлення, як культурні контексти впливають на успіх чи невдачу політики. Це розуміння може допомогти у розробці втручань, які є культурно-чутливими та з більшою ймовірністю будуть прийняті населенням.

Слід зазначити, що демографічні зміни мають значні економічні наслідки, впливаючи на ринки праці, пенсійні системи, потреби у охороні здоров'я та економічне зростання. Вивчаючи, як різні країни долають ці економічні проблеми, пов'язані з демографічними зрушеннями, інші країни можуть краще підготуватися та адаптувати свою економічну політику для пом'якшення ризиків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значні напрацювання в контексті проблематики забезпечення демографічної безпеки, зокрема таких науковців як: О. Литвиненко, М. Павленко, І. Коваленко, Т. Макаренко, С. Бондаренко, В. Ткаченко, Я. Денисенко, Р. Полякова, З. Кравченко, Н. Руденко, Є. Васильєв, С. Федоренко, А. Вітренко, Д. Олійник, Ю. Кравчук, Т. Собченко, Г. Бондар, Л. Чумак, О. Гаврилюк, В. Семенов, М. Захарченко, І. Романенко, Ф. Козлов, О. Тищенко, В. Петрів, Р. Скрипник, П. Остапенко, К. Мороз, А. Таран, І. Журавель. До прикладу, стаття Павленка М. Я. та Козака Л. В. [1] розглядає стратегії регулювання народжуваності в Японії. Автори аналізують заходи, спрямовані на стимулювання народжуваності, такі як допомога молодим сім'ям, забезпечення гнучких умов праці для батьків, та фінансування освіти дітей. Вони вказують на важливість комплексного підходу та необхідність подолання демографічних викликів через соціально-економічні реформи. У дослідженні Бондаренка С. О. та Ткачука В. Г. [2] розглядається ефективність демографічної політики Німеччини. Автори зосереджують увагу на успішних практиках інтеграції мігрантів та підтримці рівня народжуваності через державні стимули та програми. Висновки рекомендують Україні адаптувати деякі з німецьких підходів, зокрема у сфері інтеграційної політики. Аналіз Руденка Н. О. та Васильєва Є. М. [3] концентрується на впливі міграційної політики на демографічну стабільність в Італії. Дослідження підкреслює важливість збалансованої міграційної політики, яка сприяє економічній стабільності та соціальній інтеграції, водночас враховуючи виклики, пов'язані з асиміляцією мігрантів. У статті Захарченка М. В. та Семенова В. І. [4] досліджується політика підтримки сім'ї та дитинства в Скандинавських країнах. Висвітлюються такі аспекти, як генерозні відпустки по догляду за дитиною, висока якість дитячих садків, та активне включення жінок у робочий процес. Автори вказують на значний позитивний вплив цих політик на демографічну ситуацію та рекомендують розглядати їх як модель для України. Однак низка теорій і концепцій в контексті врахування досвід провідних країн світу в сучасних умовах, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність.

**Метою дослідження є** характеристика можливостей врахування й використання досвіду провідних країн світу в контексті підвищення ефективності державного управління демографічною безпекою. Ключове завдання полягає виокремленні основних засад, що можуть бути корисні у процесі застосування в рамках України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підхід Іспанії до демографічної безпеки та управління демографічною безпекою відображає складну взаємодію економічних, соціальних та політичних аспектів, спрямованих на вирішення різних проблем, таких як старіння населення, низький рівень народжуваності та міграція. Іспанія, як і багато розвинених країн, стикається зі значними демографічними проблемами, насамперед через старіння населення та один із найнижчих рівнів народжуваності в Європі. Уряд Іспанії реалізував різні політики для пом'якшення цих проблем, зосередившись на підтримці сім'ї та заохочення народжуваності. Ініціативи включають фінансові стимули для сімей, такі як допомога на дітей та продовження відпустки з догляду за дитиною, а також зусилля щодо покращення балансу між роботою та особистим життям за рахунок гнучкого робочого графіка та кращих варіантів догляду за дітьми [5–6]. Незважаючи на ці заходи, рівень народжуваності залишається низьким, а населення, що старіє, продовжує зростати, що говорить про те, що для забезпечення довгострокової демографічної безпеки необхідні подальші політичні інновації та суспільні зміни. Іміграція відіграла вирішальну роль у демографічній стратегії Іспанії, допомагаючи зрівноважити низький рівень народжуваності та старіння робочої сили. Країна коливалася між періодами відкритої іміграційної політики, особливо під час економічних підйомів, і обмежувального контролю під час економічних спадів. Інтеграційна політика також розвивалася, фокусуючись на соціальній згуртованості та включенні імігрантів на ринок праці та соціальні послуги. Цей демографічний підхід частково пом'якшив тиск старіючого населення, але також створює проблеми, пов'язані із соціальною інтеграцією та збереженням культурної ідентичності. Центральний уряд зазвичай визначає загальну демографічну політику, яка потім адаптується та реалізується автономними спільнотами відповідно до місцевих потреб та умов. Цей децентралізований підхід дозволяє розробляти індивідуальні стратегії, які вирішують конкретні демографічні проблеми, із якими стикаються різні регіони. Крім того, Іспанія веде діалог з міжнародними організаціями, такими як ЄС, щоб узгодити свої демографічні стратегії з ширшими європейськими цілями, особливо в таких сферах, як управління міграцією та реформи соціального забезпечення.

Досвід Португалії щодо забезпечення демографічної безпеки та управління демографічною безпекою ілюструє проактивний, але складний підхід країни до значних демографічних зрушень, включаючи старіння населення, низький рівень народжуваності та еміграцію. Португалія стикається з одним із найнижчих показників народжуваності в Європі у поєднанні зі швидким старінням населення. Ця демографічна тенденція створює суттєві проблеми для стійкості систем соціального забезпечення та ринку праці. У відповідь на це уряд Португалії ввів низку заходів щодо заохочення народжу-



Рис. 1. Можливості застосування досвіду Іспанії й Португалії для України

Джерело: сформовано автором

ваності та підтримки сімей. До них відносяться фінансові стимули, такі як збільшення відпустки для догляду за дитиною та сімейної допомоги, податкові пільги для сімей з дітьми та інвестиції в дитячі установи. Незважаючи на ці зусилля, рівень народжуваності залишається значно низьким, що потребує постійного коригування сімейної політики та ширших суспільних змін для створення більш сприятливого для сім'ї середовища (рис. 1).

Міграція стала найважливішим компонентом демографічної стратегії Португалії. У країні історично спостерігався високий рівень еміграції, що сприяло скороченню чисельності населення та його старінню. Однак останніми роками Португалія переключила свою увагу на залучення іммігрантів та португальських експатріантів для повернення, щоб пом'якшити наслідки старіння робочої сили та скорочення чисельності населення. Політика була вдосконалена для спрощення юридичного процесу для іммігрантів та громадян, що повертаються, пропонуючи посвідки на проживання та спеціальні податкові режими для залучення кваліфікованих фахівців та їх сімей. Ці заходи призвели до скромного зростання чисельності населення і допомогли пом'якшити деяку нестачу ринку праці. Управління демографічними процесами у Португалії характеризується поєднанням національних та місцевих ініціатив [7–10]. Центральний уряд встановлює всеосяжну демографічну та імміграційну політику, що реалізується за участю місцевих муніципалітетів, щоб гарантувати, що заходи реагування адаптовані до регіональних демографічних реалій. Місцеві органи

влади відіграють вирішальну роль в інтеграції іммігрантів, просуванні політики, сприятливої для сімей, та поживленні сільських та малонаселених районів за допомогою цільових стимулів, таких як зниження податків та житлові субсидії. Цей децентралізований підхід дозволяє приймати більш тонкі та відповідні місцевим умовам відповіді на демографічні проблеми, хоча для успіху також потрібна ефективна координація та розподіл ресурсів.

**Висновки.** Підсумовуючи слід зазначити, що деякі країни використовували технології для вирішення демографічних проблем, наприклад, використовуючи ІІ для управління охороною здоров'я для старіючого населення або цифрові інструменти для покращення доступу до послуг репродуктивного здоров'я. Вивчення цих технологічних інновацій може дати цінні уроки використання технологій для демографічного управління. Демографічна безпека має вирішальне значення для глобальної стабільності. Такі проблеми, як великомасштабна міграція можуть мати транскордонні наслідки, впливаючи на міжнародні відносини. Розуміння демографічного управління у різних країнах сприяє міжнародному діалогу та співробітництву, що необхідне вирішення транснаціональних демографічних проблем. Вивчаючи, як країни зі схожими демографічними тенденціями впоралися зі своїми проблемами, країни можуть прогнозувати майбутні зміни у своїй власній демографії та відповідним чином готуватися до них. Цей проактивний підхід може призвести до кращої готовності та більш стійких демографічних стратегій.

#### Бібліографічний список:

1. Павленко М. Я., Козак Л. В. Стратегії регулювання народжуваності: досвід Японії. *Економічний вісник*. 2020. № 4. С. 112–121.
2. Бондаренко С. О., Ткачук В. Г. Ефективність демографічної політики у Німеччині: аналіз та уроки для України. *Наукові записки*. 2021. № 2. С. 134–145.
3. Руденко Н. О., Васильєв Є. М. Вплив міграційної політики на демографічну стабільність в Італії. *Соціально-економічні аспекти*. 2022. № 3. С. 88–98.



4. Захарченко М. В., Семенов В. І. Політика підтримки сім'ї та дитинства: досвід Скандинавських країн. *Вісник демографії*. 2019. № 1. С. 66–75.
5. Thompson, L., Richards, D., Stevenson, H. "Ageing Populations and Public Policy: The Approach of New Zealand". *Journal of Social Policy*, Vol. 42, No. 4, 2024, pp. 501–522.
6. Goldman, R., Choi, E., Nelson, B. "Labor Market Dynamics and Demographic Challenges in South Korea". *International Review of Economics & Finance*, Vol. 46, No. 2, 2023, pp. 207–223.
7. Wallace, J., Patel, S., Morris, K. "Family Policy and Birth Rates: Lessons from Nordic Countries". *Journal of Population Research*, Vol. 38, No. 1, 2024, pp. 59–78.
8. Henderson, T., Clark, M., Roberts, S. "Urbanization and Its Impacts on Demographic Structures in Brazil". *Urban Studies Journal*, Vol. 61, No. 5, 2022, pp. 320–336.
9. Baxter, C., Singh, A., Lee, F. "Managing Elderly Care Services: Comparative Analysis Between the U.S. and Japan". *Health Policy Journal*, Vol. 120, No. 7, 2022, pp. 768–785.
10. Davies, P., Jackson, G., Summers, R. "Economic Impacts of Migration on Demographic Security: The UK Experience". *Economic Affairs*, Vol. 41, No. 3, 2023, pp. 245–264.

#### References:

1. Pavlenko M. Ya., Kozak L. V. (2020). Stratehiyi rehulyuvannya narodzhuvanosti: dosvid Yaponiyi. [Fertility control strategies: the Japanese experience.]. *Ekonomichnyy visnyk*, vol 4, pp. 112–121. [in Ukrainian].
2. Bondarenko S. O., Tkachuk V. G. (2021). Efektyvnist' demohrafichnoyi polityky u Nimechchyni: analiz ta uroky dlya Ukrayiny. [Effectiveness of demographic policy in Germany: analysis and lessons for Ukraine.]. *Naukovi zapysky*, vol 2, pp. 134–145. [in Ukrainian].
3. Rudenko N. O., Vasyly'yev Ye. M. (2022). Vplyv mihratsiyanoi polityky na demohrafichnu stabil'nist' v Italiji. [The impact of migration policy on demographic stability in Italy.]. *Sotsial'no-ekonomichni aspekty*, vol 3, pp. 88–98. [in Ukrainian].
4. Zakharchenko M. V., Semenov V. I. (2019). Polityka pidtrymky sim'yi ta dytynstva: dosvid Skandinavskyykh krayin. [Family and childhood support policy: the experience of the Scandinavian countries.]. *Visnyk demohrafiyi*, vol 1, pp. 66–75. [in Ukrainian].
5. Thompson L., Richards D., Stevenson H. (2024). Ageing Populations and Public Policy: The Approach of New Zealand. *Journal of Social Policy*, vol. 42, no. 4, pp. 501–522. [in English].
6. Goldman R., Choi E., Nelson B. (2023). Labor Market Dynamics and Demographic Challenges in South Korea. *International Review of Economics & Finance*, vol. 46, no. 2, pp. 207–223. [in English].
7. Wallace J., Patel S., Morris K. (2024). Family Policy and Birth Rates: Lessons from Nordic Countries. *Journal of Population Research*, vol. 38, no. 1, pp. 59–78. [in English].
8. Henderson T., Clark M., Roberts S. (2022). Urbanization and Its Impacts on Demographic Structures in Brazil. *Urban Studies Journal*, vol. 61, no. 5, pp. 320–336. [in English].
9. Baxter C., Singh A., Lee F. (2022). Managing Elderly Care Services: Comparative Analysis Between the U.S. and Japan. *Health Policy Journal*, vol. 120, no. 7, pp. 768–785. [in English].
10. Davies P., Jackson G., Summers R. (2023). Economic Impacts of Migration on Demographic Security: *The UK Experience*. *Economic Affairs*, vol. 41, No. 3, pp. 245–264. [in English].

Стаття надійшла до редакції: 11.08.2024

УДК 331.101.31/.32:331.22-043.2](045)

JEL J30, J33

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-29

Шаталова Л.С.

кандидат економічних наук, доцент,

старший науковий співробітник відділу розвитку підприємництва

Державна установа «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2671-5138>

Liudmyla Shatalova

State Organization «Institute of Market and Economic & Ecological Researches  
of National Academy of Sciences of Ukraine»

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНЦЕПЦІЇ СУКУПНОЇ ВІНАГОРОДИ

### THEORETICAL ASPECTS OF THE CONCEPT OF TOTAL REWARDS

**Анотація.** В статті обґрунтовано актуальність концепції сукупної винагороди (Total Rewards) на сучасному етапі розвитку як ефективного стратегічного інструменту мотивації працівників до ефективної трудової діяльності. Визначено сутнісне наповнення зазначеної концепції та основні елементи, що її формують, а саме: компенсації, пільги, баланс робочого і неробочого часу, управління ефективністю, визнання досягнень, розвиток та кар'єрні можливості. Основна ідея концепції сукупної винагороди міститься у фокусі уваги на працівниках. Зазначено, що еволюція концепції сукупної винагороди відбувалась шляхом нашарування мотивуючих факторів нематеріального характеру по мірі інтелектуалізації процесу праці. З'ясовано, що переваги концепції сукупної винагороди витікають із можливостей комбінування різноманітних заходів залучення співробітників підприємства до продуктивної трудової діяльності матеріального і нематеріального характеру в залежності від мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища.

**Ключові слова:** концепція сукупної винагороди працівників, цифровізація, компенсація, пільги, баланс робочого і неробочого часу, управління ефективністю, визнання досягнень, розвиток персоналу.

**Abstract. Introduction.** The topicality of the concept of Total Rewards at the present stage of development is due to the complication of the process of motivating employees to work effectively as a consequence of the intellectualization of the labor process in the context of digitalization. Its emergence and development are due to structural shifts in national economies and the world economy as a whole, as a result of which a service economy and a knowledge economy are formed, where a person becomes the most valuable strategic asset. **Purpose.** The purpose of the article is to determine the theoretical aspects of the concept of Total Rewards of employees in modern conditions. **Methods.** In the course of the study, the methods of theoretical and logical generalization were used to determine the content, evolution of development and the main advantages of the concept of Total Rewards, content analysis and system analysis to determine the components of the concept. **Results.** To achieve the purpose, the essential content of this concept and the main components of its elements are determined, namely: compensation, benefits, balance of working and non-working hours, performance management, recognition of achievements, development and career opportunities. It was found that these elements correlate with the needs of all levels in A. Maslow's theory of motivation. The main idea of the concept of Total Rewards is contained in the focus of attention on employees. It is noted that the evolution of the concept of Total Rewards occurred due to the layering of motivating factors of a non-material nature as the labor process became intellectualized. It is found that the advantages of the concept of Total Rewards stem from the possibility of combining various measures to attract employees of the enterprise to productive labor activities of a material and non-material nature, depending on the changing conditions of the external and internal environment. **Conclusion.** It has been determined that each individual enterprise empirically derives its own formula of Total Rewards for each separate category of personnel or each individual employee, and this formula is not stable and will change depending on the factors of the external and internal environment.

**Keywords:** the concept of Total Rewards of employees, digitalization, compensation, benefits, work-time balance, performance management, recognition of achievements, personnel development.

**Постановка проблеми.** Характерною особливістю сучасного ринку праці в Україні є низький рівень оплати праці як наслідок її низької продуктивності. Фактори, що обумовлюють зазначене негативне явище, лежать в різних площинах суспільної діяльності, мають економічний і неекономічний характер. Рятівним колом соціально-економічної ситуації в нашій державі має стати сучасний загальносвітовий тренд розвитку і провадження цифрових технологій. Водночас цифровізація робить нові виклики, пов'язані, в першу чергу, з можливістю і бажанням їх опановувати та використовувати робочою силою. Сучасні цифрові технології виклика-

ють глибинні зміни в сфері праці [1], обумовлюють інтелектуалізацію процесу праці, внаслідок чого змінюється зміст праці, трудові відносини, робочий простір тощо. Актуалізується проблема заохочення, мотивації робочої сили адаптуватися до нових умов господарювання, оскільки співіснування с сучасними цифровими технологіями вимагає нових якостей компетентнісного потенціалу робочої сили. Контент-аналіз наукової літератури, присвяченої питанням мотивації персоналу підприємства до продуктивної трудової діяльності [2], дозволив зробити висновок про те, що універсальної мотиваційної теорії, що спроможна забезпечити ефективність

діяльності підприємств, не існує. З метою вирішення зазначених проблем доцільно сфокусувати увагу на концепції сукупної винагороди (Total Rewards), вивченню теоретичних аспектів якої присвячено статтю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Засновниками концепції сукупної винагороди прийнято вважати Э. Лоулера, П. Шустера, Ж. Зінгхайма та ін. Ґрунтовне дослідження концепції сукупної винагороди було здійснено М. Армстронгом [3]. Значний внесок в розвиток зазначеної теорії зробив Дж. Троппен, який наголошував на необхідності комплексного підходу до системи винагород і переорієнтації підприємств зі старої системи оплати до так званої оновленої нової системи оплати (англ. new new pay) [4]. Дж. Пфєффер зазначав, що створення сприятливого, заохочувального та довірчого робочого середовища, що дає змогу кожній людині виявити свої здібності під час виконання професійних обов'язків, є правильним способом підвищення мотивації та результативності, хоча створення такого середовища є складним процесом і вимагатиме більше часу, ніж простий вплив за допомогою винагороди [5].

Багато українських науковців, не применшуючи значення матеріального винагородження, наголошують на актуалізації нематеріальних винагород у системі мотивації персоналу. Різні аспекти концепції сукупної винагороди в контексті актуальних проблем в сфері праці висвітлено в дослідженнях таких видатних українських вчених, як: Н. Азьмук, В. Антонюк, М. Артамонова, О. Грішнова, Ю. Залознова, Н. Іщенко, О. Колот, Е. Лібанова, І. Петрова, М. Семікіна, С. Цимбалюк та ін. Зокрема, М. Семікіна та Н. Іщенко стверджують, що недостатньо та обмежено важелі мотивації зводити тільки до величини заробітної плати або умов праці [6]. І. Петрова вважає, що в епоху нової економіки першочерговими стають такі soft skills працівників, як: креативність, ініціатива, самокерованість, формування яких досить довготривале [7]. Крім того, в Україні, як і в усьому світі, концепція сукупної винагороди знаходиться у фокусі уваги практиків, які емпіричним шляхом виводять рекомендації ефективного використання персоналу на кожному окремому підприємстві в залежності від характеру впливу факторів зовнішнього і зовнішнього оточення, що цілком відповідає логіці, сутності та призначенню зазначеної концепції.

**Мета статті** – дослідити теоретичні аспекти концепції сукупної винагороди працівників в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Виникнення, розвиток та поширення концепції сукупної винагороди є відповіддю на виклики часу. Впровадження сучасних цифрових технологій обумовлює глибинні зміни в сфері праці, які вимагають нового мислення та поведінки як роботодавців, так і працівників. Наслідком впровадження цифрових технологій є інтелектуалізація праці, прискорення робочих операцій, формування великих потоків даних, розмивання кордонів робочого простору, можливість роботи в цілодобовому режимі. Очевидно, що традиційні характеристики компетентнісного потенціалу робочої сили втрачають свою актуальність, їх заміщають такі властивості, як: стресостійкість, багатозадачність, креативність, аналітичне мислення тощо. Працівники, що не готові до переходу на низькотехнологічні та низькооплачувані посади, вимушені

кардинально змінювати набір своїх компетентностей з метою забезпечення їх конкурентоспроможності. В таких умовах змінюються і очікування працівників від роботодавців. Традиційні винагороди, такі як компенсація і бенефіти, як і раніше важливі, але робоча сила сьогодні все більше потребує більш широкого спектру організаційної підтримки, яка відповідає її індивідуальним потребам. Таким чином, формуються нові запити як з боку роботодавців, так і працівників.

Аналіз наукової літератури та практичних кейсів з питань мотивації працівників до продуктивної діяльності дозволив сформулювати висновок про те, що єдиного універсального методу або стимулу (матеріального або нематеріального), що забезпечував би високий рівень залученості (похідної мотивації) працівників до господарської діяльності підприємств не існує. Якщо перші три місяці роботи працівник вмотивований рівнем оплати праці, що його задовольняє, то, починаючи з четвертого місяця роботи, необхідно підключати інші важелі впливу, що відповідатимуть індивідуальним потребам та інтересам кожного окремого працівника. Стратегічним інструментом вирішення зазначеної проблеми виступає виникнення, розвиток та практичне поширення концепції сукупної винагороди (Total Rewards).

Під сукупною винагородою слід розуміти набір інструментів управління персоналом, що можуть бути використані для залучення, утримання та мотивації співробітників. Основна ідея концепції сукупної винагороди міститься у фокусі уваги на працівниках. Вона є відповіддю на вимоги часу, оскільки структурні зрушення в національних економіках та світовій економіці в цілому пов'язані з формуванням сервісної економіки та економіки знань, де людина стає найціннішим стратегічним активом.

Концепція сукупної винагороди обумовлює зміну підходів до управління показниками праці шляхом здійснення комплексної оцінки змісту праці, поведінки працівників та результатів їх праці. Вона включає не лише традиційні елементи, які піддаються кількісному вимірюванню (заробітну плату, змінну оплату та винагороди), а й нематеріальні негрошові елементи – такі як: досягнення та рівень відповідальності, можливості кар'єрного зростання, навчання і розвиток, внутрішня мотивація, які стають результатом самої роботи та якості трудового життя, що забезпечується роботодавцем [3].

Еволюційний розвиток продуктивних сил (особливо їх найбільш рухливого елементу – знаряддя праці) обумовлював зміну місця людини в системі суспільного виробництва, характеру та змісту процесу праці. Якщо в епоху автоматизації основні робочі процеси протікали без безпосередньої участі людини, витісняючи її із процесів управління, то в епоху цифровізації технології генерують великий потенціал для повної заміни людини при виконанні навіть складної розумової праці в багатьох операціях. Як наслідок, людина має розвивати навички, що дозволять їй співіснувати та доповнювати цифрові нововведення.

Еволюція концепції сукупної винагороди, що відбувалась шляхом нашарування складових елементів, представлена на Рис. 1., дозволить краще зрозуміти її сутність. Протягом минулого століття по мірі ускладнення технологій і основних засобів відбувалась інтелектуалізація процесу праці. Внаслідок ускладнення

процесу праці висуваються нові вимоги до компетентнісного потенціалу робочої сили, трансформуються трудові відносини, виникає необхідність збільшення часу на розвиток існуючих компетентностей та опанування нових. Все це обумовило ускладнення процесу мотивації персоналу до продуктивної праці, що віддзеркалено в концепції сукупної винагороди.

Концепція сукупної винагороди передбачає комплексний підхід до оплати праці, що охоплює матеріальні і нематеріальні стимули, зокрема, заробітну плату (компенсації), соціальні програми (що забезпечують баланс робочого та не робочого часу), визнання досягнень, розвиток компетентнісного потенціалу та кар'єрне зростання. На сучасному етапі розвитку сукупна винагорода складається із певних складових елементів, представлених на Рис. 2.

Компенсація – це фіксована заробітна плата та зміна винагорода, що виплачується за результативність праці. В теорії потреб А. Маслоу компенсація сприяє задоволенню потреб першого рівня.

Пільги (бенефіти) – знижки, соціальні пакети, які сприяють забезпеченню безпеки та стабільності співробітників. Вони сприяють задоволенню потреб другого рівня в піраміді А. Маслоу.

Баланс робочого та не робочого часу – це сукупність заходів, що підтримують зусилля співробітників для досягнення успіху на роботі та в сімейних відносинах. Підтримуючи зазначений баланс, люди задовольняють потреби третього рівня в піраміді А. Маслоу.

Управління ефективністю (Performance Management) охоплює способи зв'язку особистих та організаційних зусиль для досягнення цілей підприємства. Мова йде про визначення цілей, оцінку навичок, обратний зв'язок, вдосконалення, що відповідає четвертому рівню потреб в піраміді А. Маслоу.

Визнання досягнень передбачає реагування управлінського персоналу на досягнення своїх співробітників. Зазначений елемент є ефективним, оскільки невеликі витрати на програми визнання досягнень співробітників здатні приносити високі результати залучення працівників. Зазначений елемент також відповідає четвертому рівню потреб в піраміді А. Маслоу.

Розвиток та кар'єрні можливості – це заходи, спрямовані на розвиток компетентнісного потенціалу працівників та управління їх кар'єрою, відповідаючи п'ятому рівню потреб в піраміді А. Маслоу – потребі самоактуалізації.

На основі вищезазначеного матеріалу можна зробити висновок про те, що переваги концепції сукупної винагороди пов'язані з можливостями:

- залучення висококласних спеціалістів та талановитих людей, оскільки дозволяє гнучко реагувати на різноманітні запити співробітників і задовольняти їх потреби;
- задоволеність співробітників завдяки забезпеченню адекватної і справедливої винагороди, яка, в свою чергу, обумовлює високий рівень залученості до господарської діяльності роботодавця;



Рис. 1. Еволюція концепції сукупної винагороди

Джерело: складено автором за даними [8]



Рис. 2. Складові елементи концепції сукупної винагороди на сучасному етапі розвитку

Джерело: складено автором за даними [8]

- утримання співробітників, оскільки задовольняється широкий спектр потреб матеріального і нематеріального характеру;

- забезпечення конкурентоспроможності підприємства, оскільки створює умови для залучення, мотивації, розвитку працівників;

- забезпечення показників результативності та ефективності діяльності підприємства на високому рівні завдяки створенню комфортних умов для працівників.

**Висновки.** Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що виникнення концепції сукупної винагороди є закономірною відповіддю на виклики часу. В умовах високої волатильності ринків, соціально-економічної нестабільності, стрімкого розви-

тку технологій, епідемій та війн концепція сукупної винагороди стає одним із ефективних стратегічних інструментів, що забезпечить стан гомеостазу соціо-економічних систем усіх рівнів. Цифрові технології стануть рятівним колом потопаючої у війні та корупції економіки України, сприяючи підвищенню продуктивності праці працівників, проте лише за умови підвищення їх залученості до господарської діяльності роботодавця як похідної їх мотивації до продуктивної трудової діяльності. Саме тому концепція сукупної винагороди, що передбачає комплексний підхід до формування системи компенсацій і балансування матеріальних і нематеріальних винагород працівників, набуває особливої актуальності і, як наслідок, набуватиме нових рис.

### Бібліографічний список:

1. Shatalova L. Directions of the influence of digital technologies on the field of work in the context of global and national dimensions. *Економічні інновації*. 2022. 24(4(85)). С. 173–181. [https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4\(85\).173-181](https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4(85).173-181)
2. Шаталова Л. Сучасний погляд на розвиток теорій мотивації праці. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-164>
3. Armstrong M. *Armstrong's handbook of reward management practice : improving performance through reward*. 2010. India: Replika Press Ltd.
4. Tropman J. E. *The Compensation Solution: How to Develop an Employee-Driven Rewards System*. San Francisco : Jossey-Bass. 2001. P. 28–33.
5. Pfeffer J. *The human equation: building profits by putting people first*. Boston : Harvard Business School Press, 1998. 345 p.
6. Семикіна М.В., Іщенко Н.А., Родіонова М.О. *Мотивація ефективної зайнятості: проблеми, тенденції, вибір стратегії* : монографія. Кіровоград: КОД, 2009. 200 с.
7. Петрова І. Л. *Стратегічне управління людськими ресурсами* : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2013. 466 с.
8. Total Rewards 2.0: At the Convergence of Rewards, Recognition, and Benefits. 18.08.2021 p. YouTube. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=sEZ7LXp45ZU> (дата звернення 02.08.2024 р.)

### References:

1. Shatalova L. (2022). Directions of the influence of digital technologies on the field of work in the context of global and national dimensions. *Economic innovations*. 24(4(85)). 173–181. [https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4\(85\).173-181](https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4(85).173-181)
2. Shatalova L. (2024). Suchasnyy pohlyad na rozvytok teoriy motyvatsiyi pratsi. [Modern view of the development of labor motivation theories]. *Ekonomika ta suspilstvo* (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-164>, [in Ukrainian].
3. Armstrong M. (2010). *Armstrong's handbook of reward management practice: improving performance through reward*. 3<sup>rd</sup> ed. India: Replika Press Ltd.
4. Tropman J. E. (2001). *The Compensation Solution: How to Develop an Employee-Driven Rewards System*. San Francisco : Jossey-Bass.
5. Pfeffer J. (1998). *The human equation: building profits by putting people first* Boston. Harvard Business School Press.
6. Semykina M.V., Ishchenko N.A., Rodionova M.O. (2009). *Motyvatsiya efektyvnoyi zaynyatosti: problemy, tendentsiyi, vybir stratehiyi* [Motivation of effective employment: problems, trends, strategy selection]. Kirovohrad: CODE.
7. Petrova I.L. (2013). *Stratehichne upravlinnya lyudskymy resursamy* [Strategic management of human resources]. K. : KNEU. 466 p.
8. Total Rewards 2.0: At the Convergence of Rewards, Recognition, and Benefits (2021, August 18). [Video]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=sEZ7LXp45ZU>

УДК: 352:336.1:657.6

JEL H83, H63, H11

DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-30

**Штанцель С.Е.**

кандидат технічних наук,  
докторант кафедри публічного адміністрування,  
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-8286-1040>

**Serhii Shtantsel**

Private Joint-Stock Company “Higher education institution  
“Interregional Academy of Personnel Management”

## АУДИТ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

### AUDIT OF THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN ENSURING THE FINANCIAL SECURITY OF THE STATE

**Анотація.** Не зважаючи на значні теоретико-практичні напрацювання, розробки науковців щодо проблематики проведення аудиту ефективності публічного управління у забезпеченні фінансової безпеки, все ж в практичній діяльності повноважних суб'єктів існує ряд прогалин. Це потребує детального вивчення сучасного стану як проведення перевірки їх роботи, так і ідентифікації причин, які позначаються на економічності, продуктивності, результативності, досягненні цілей дієвого, якісного виконання повноважень у фінансовій сфері для підтримки її стійкості. Мета статті полягала у дослідженні теоретико-практичних засад аудиту ефективності публічного управління у забезпеченні фінансової безпеки України. В цілому, серед причин недостатнього ступеня ефективності публічного управління у забезпеченні фінансової безпеки можна виділити: неясне планування при розрахунку обсягів бюджетних асигнувань та призначень, не своєчасність, не ефективність прийняття управлінських рішень органами ДФМ, ДПС та ДМС; неналежна організація роботи для реорганізації митної служби, внаслідок чого неефективно витрачаються кошти бюджету; пролонгація термінів реорганізації митниці, як наслідок витрати коштів бюджету на утримання органів управління, що не виконують власні повноваження; недостатньо ефективні заходи та управлінські рішення ДФС, ДПС, ДМС щодо забезпечення надходжень до державного бюджету; не обґрунтованість процесів планування надходжень податків та зборів, мита до державного бюджету; відсутність належної координації в роботі ДПС, ДФС, ДМС щодо виконання відповідних повноважень цих служб із забезпечення надходжень до бюджету.

**Ключові слова:** фінансовий контроль, аудит ефективності, фінансовий аудит, результативність виконання повноважень, ефективність використання коштів.

**Abstract. Introduction.** The problems of management activities of public administration entities in the field of financial security require an audit of the use of state budget funds aimed at financing their work. **Purpose.** The purpose of the article was to study the theoretical and practical foundations of auditing the effectiveness of public administration in ensuring the financial security of Ukraine. **Methods.** The author conducted an audit of the activities of central executive authorities on the following approaches: assessment of productivity, effectiveness and economy of the use of budget funds in the performance of financial security functions. For the audit, the Reports of the Accounting Chamber and the State Audit Service of Ukraine, Reports on the activities of public administration entities posted on their official websites, as well as information on the amount of state budget funds used to perform the managerial functions of authorized entities to ensure financial security according to the program and departmental classification of budget expenditures of Ukraine in 2022–2023 were used. **Results.** The results of the study demonstrate the existence of a number of reasons for the insufficient degree of effectiveness of public administration in ensuring financial security: poor-quality planning in calculating the amount of budget allocations and appointments to perform managerial functions; not timely, not effective management decision-making by authorities in ensuring financial security; improper organization of work for the reorganization of the customs service, resulting in inefficient spending of budget funds; prolongation of the terms of reorganization of customs, as a consequence of spending budget funds on the maintenance of management bodies that do not fulfill their own powers; insufficiently effective measures and management decisions of authorized subjects of management to ensure revenues to the state budget; The lack of validity of the processes of planning taxes and fees, duties to the state budget; lack of proper coordination in the work of authorized entities to fulfill the relevant powers of these services to ensure budget revenues. **Conclusion.** As a result of the audit of the effectiveness of public administration, it is recommended to use the tools of short and medium-term budget planning, strategic planning to increase the degree of effectiveness of the use of budget funds by authorized entities in the field of financial security.

**Keywords:** financial control, performance audit, financial audit, performance of powers, efficiency of use of funds.

**Постановка проблеми.** В останні роки набуває все більшого значення перевірка діяльності та фінансової звітності суб'єктів публічного управління в сфері забезпечення фінансової безпеки, їх відповідності законодавству, положенням та правилам функціону-

вання таких суб'єктів. Об'єктами аудиту виступають обсяги фінансування діяльності суб'єктів публічного управління за бюджетними програмами на виконання їх повноважень; результати виконання бюджетних програм та повноважень суб'єктів управління, що вира-

жені як у показниках їх роботи (обсяг надходжень до бюджету, ), так і у дієвості управлінських рішень; нормативно-правове забезпечення суб'єктів управління; належність процесів планування, прогнозування, координації тощо. Вище викладене потребує детального дослідження, особливо зважаючи на обмеженість наукових розвідок щодо аудиту ефективності публічного управління у забезпеченні фінансової безпеки держави.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

У вітчизняній практиці досліджуються теоретико-методичні, практичні засади аудиту в державному управлінні [2–5; 12–13; 15–16; 24–25]. В основному науковці зосереджують увагу на аудиті ефективності в сфері управління державним боргом [15–15; 24] або ж в цілому фінансово-економічної, національної безпеки держави [2–5; 12–13; 25].

Поділяємо думку Піхоцького В. Ф., Рисіна В. В., Любенка А. М., що в Україні не запроваджені єдині комплексні методологічні засади ефективної системи аудиту публічного управління в сфері забезпечення фінансової безпеки [13]. Ці ж автори класифікують державний фінансовий аудит на внутрішній та зовнішній, виділяючи такі його види як фінансовий аудит (перевірка фінансової звітності), операційний аудит (перевірка господарських операцій), аудит ефективності (для перевірки та для оцінки стану ефективності виконання місцевих бюджетів, програм розвитку, використання коштів бюджету на виконання повноважень та функцій) [13]. До об'єктів аудиту відносять: бюджетні установи, суб'єкти господарювання, суб'єкти державної комунальної форм власності. У роботі Гавкалової Н. Л. та Табачького М. Г. внаслідок аналізу стану контролю у бюджетній сфері ідентифіковано не ефективність вітчизняної системи фінансового контролю, аудиту в тому числі, через не виконання такою системою в повній мірі її завдань, функціонування у формі відокремлених елементів [3].

На протипагу Піхоцькому В. Ф., Рисіну В. В., Любенку А. М. [13], Гноєва І. М. та Кугубаєва Я. В. [4] визначають аудит ефективності як вид контролю та водночас як операційний аудит для контролю за адміністративною діяльністю, що є невід'ємною складовою державного регулювання, сутність якого – перевірка економічності, продуктивності та результативності організації, яка використовує ресурси для виконання власних завдань, функцій, повноважень.

Згідно Основних засад аудиту державного сектора, розроблених Міжнародною організацією вищих органів аудиту (ІНТОСАІ), аудит державного сектору визначають як систематичний процес об'єктивного отримання та оцінки доказів того, що інформація чи фактичні умови діяльності суб'єктів державного сектору відповідають встановленим критеріям. Аудит у державному секторі відіграє важливе значення, оскільки забезпечує законодавчі та наглядові органи, відповідальних за управління, громадськість інформацією, незалежними та об'єктивними оцінками щодо управління та ефективності урядової політики, програм або операцій [27].

Загалом аудити державного сектору можна класифікувати на один або декілька з трьох основних типів: фінансовий аудит, аудит ефективності, аудит відповідності (дотримання повноважень) [27].

Фінансовий аудит зосереджується на визначенні відповідності представлення фінансової інформації суб'єкта господарювання фінансовій звітності та нормативно-правовій базі шляхом отримання достатніх і належних аудиторських доказів, які дозволяють аудитору висловити думку щодо відсутності суттєвих викривлень фінансової інформації внаслідок шахрайства або помилки [27].

Аудит ефективності зосереджується на виконанні програм та діяльності державних установ відповідно до принципів економності, ефективності та результативності, визначаючи потенціал для вдосконалення та формуючи ряд відповідних рекомендацій. Ефективність діяльності перевіряється за критеріями та шляхом аналізу причин відхилень від цих критеріїв або можливих інших проблем [27].

Аудит відповідності зосереджується відповідності предмету перевірки повноваженням за визначеними критеріями шляхом оцінки відповідності діяльності, фінансових операцій та інформації за всіма суттєвими аспектами повноваженням суб'єктів аудиту. Ці повноваження можуть включати правила, закони та нормативні акти, бюджетні резолюції, політику, встановлені кодекси, узгоджені умови або загальні принципи, що регулюють раціональне фінансове управління державним сектором і поведінку державних службовців [27].

**Мета статті** полягає у дослідженні теоретико-практичних засад аудиту ефективності публічного управління у забезпеченні фінансової безпеки України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аудит діяльності суб'єктів управління варто проводити виходячи з наявних підходів до оцінювання ефективності публічного управління у сфері забезпечення фінансової безпеки держави. Найбільш доцільним в цьому випадку вважаємо використання підходу, згідно якого досліджується економічність публічного управління, тобто стан досягнення результатів суб'єктів керівного впливу за рахунок мінімального обсягу витрачених ресурсів на забезпечення їх функціонування або стан досягнення максимальних результатів за умови використання виділених коштів бюджету на забезпечення роботи повноважних суб'єктів у досліджуваній сфері.

З точки зору результативності аудит ефективності діяльності суб'єктів публічного менеджменту дає змогу виявити ступінь досягнення результатів, порівняти фактичні та заплановані результати роботи із забезпечення фінансової безпеки, фінансової стабільності.

Аудит ефективності полягає у контролі за сукупністю управлінських дій та рішень, які забезпечують досягнення певних фінансових операцій, результатів. Об'єктом аудиту крім фінансових коштів, майна, їх обігу, обліку, виступають також проекти нормативно-правових актів, фінансові результати при виконанні бюджету, оцінка напрямів та прогнозів розвитку окремих галузей економіки, регіонів, країни в цілому. Ключова ціль аудиту – надання громадянам та суб'єктам управління незалежної, достовірної інформації про виконання повноважень органами виконавчої влади країни, ступінь захисту інтересів держави (фінансових інтересів) [13].

Аудит ефективності публічного управління включає також перевірку достовірності даних щодо показників діяльності суб'єктів управління, відповідаль-

них за забезпечення фінансової безпеки, перевірку діяльності суб'єктів управління на її відповідність правилам, внутрішнім положенням, вимогам до діяльності та очікуваних результатів таких суб'єктів управління.

Аудит (оцінка органів ДУ / центральних органів виконавчої влади, служб, підвідомчих таким органам тощо) ефективності публічного управління суб'єктів забезпечення фінансової безпеки варто проводити з використанням таких даних та інформації щодо виконання завдань покладених на повноважних суб'єктів у цій сфері:

1. Звіти Рахункової палати, які містять результати аудиту ефективності як діяльності суб'єктів публічного управління із забезпечення фінансової безпеки, так і результативності окремих завдань, які належать до сфери управління відповідних повноважних органів влади. Рахункова палата проводить аудит ефективності таких виконавчих органів влади: Державна фіскальна служба України, Державна податкова служба України, Державна митна служба України, Державна служба фінансового моніторингу України та інші [9].

2. Звіти про діяльність суб'єктів публічного управління, розміщені на їх офіційних сайтах, за якими можливо оцінити результативність їх діяльності, відповідність законодавчим нормам, положенням [1; 7–8; 11; 14; 22–23; 26].

3. Звіти Державної аудиторської служби України (далі – ДАСУ) – центрального органу виконавчої влади, діяльність якого координує та спрямовує КМУ через міністра фінансів України [10].

У вітчизняній практиці використовується поняття «державного фінансового аудиту» [2–5] як різновиду та засобу державного фінансового контролю, що передбачає перевірку та аналіз фактичного стану справ щодо законності, ефективності використання державних, комунальних коштів, різних видів активів, майна, достовірності фінансової звітності, правильності ведення бухгалтерського обліку, стану функціонування системи внутрішнього контролю.

Аудит проводиться Державною аудиторською службою України, її міжрегіональними територіальними органами, а його результати публікуються відповідно до положень Закону України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» від 26 січня 1993 року № 2939-ХІІ. Зазначена служба контролює підконтрольні їй установи, що не належать до її структури, а також проводить внутрішній контроль за виконавчою владою України, за такими видами: стан виконання бюджетних програм та регіональних, державних цільових програм, стан виконання місцевих бюджетів [19].

Місія Державної аудиторської служби України полягає в забезпеченні економічного добробуту України через реалізацію державної політики у сфері державного фінансового контролю, що спрямований на оцінку законного, ефективного, результативного, цільового використання фінансових ресурсів держави, досягнення економії коштів бюджету, формування пропозицій щодо державної політики у цій сфері [10].

Основними цілями у діяльності Державної аудиторської служби України є наступні: ефективне державне

управління шляхом зміцнення державного фінансового контролю за сферами з найбільшим ступенем ризиків (ідентифікація зловживань у фінансовому секторі, ефективне, прозоре здійснення публічних закупівель, скорочення ступеня зловживань ресурсами та коштами місцевих бюджетів); інституційна спроможність, її розвиток на центральному та місцевому рівнях управління (вдосконалення нормативно-правової бази у сфері державного фінансового контролю; розвиток ефективної системи управління, аудиту, контролю якості заходів; запровадження сучасних ІТ-рішень в роботу служби).

Рахункова палата як державний колегіальний орган здійснює контроль за надходженнями до державного бюджету коштів, їх використанням від імені Верховної Ради України, підзвітна ВРУ, надає інформацію про результати роботи на регулярній основі [20].

Рахункова палата забезпечує проведення державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) шляхом здійснення фінансового аудиту, аудиту відповідності та ефективності, експертизи, аналізу, інших контрольних заходів [20].

Аудит ефективності передбачає встановлення фактичного стану справ та надання оцінки щодо своєчасності і повноти бюджетних надходжень, продуктивності, результативності, економності використання бюджетних коштів їх розпорядниками та одержувачами, стану внутрішнього контролю розпорядників бюджетних коштів.

Аудит управлінської діяльності органів державної влади проводить Рахункова палата за законодавчо визначеними оцінками на основі таких методів, як аналіз нормативно-правових актів та документів, показників бюджетних програм, звітів про їх виконання суб'єктів управління – органів виконавчої влади. Саме в методології Рахункової палати пропонується вимірювання таких вимірів результативності виконавчої влади: продуктивність використання коштів бюджету; результативність використання коштів та економність їх витрачання [20].

В цілому обсяг використаних коштів бюджету на виконання управлінських функцій повноважних суб'єктів забезпечення фінансової безпеки, зокрема виконавчих органів та відомств, які забезпечують вплив на стан бюджетної безпеки України (таблиця 1), зріс на 6976,0 млн. грн. або на 9,2 % у 2022–2023 роках. При цьому, найбільшими темпами зростає фінансування діяльності апарату Міністерства фінансів України (8606,2 млн. грн.), Державної митної служби України (на 306,3 млн. грн.), тоді як видатки на забезпечення виконання керівних функцій інших органів виконавчої влади скоротилися.

Видатки на підтримку діяльності інших повноважних суб'єктів забезпечення фінансової безпеки в цілому зросли на 10320,7 млн. грн. або на 35,4 % за 2022–2023 роки (таблиця 2). Найбільше збільшилися витрати на діяльність Служби безпеки України – на 10632,8 млн. грн. (42,3 %) у 2022–2023 роках. Фінансування інших повноважних суб'єктів скорочувалося: Національного антикорупційного бюро України – на -66,0 млн. грн. у 2022–2023 роках, Національного агентства з питань запобігання корупції – на -145,6 млн. грн.) у 2022–2023 роках, Рахункової палати – на -180,8 млн. грн. у 2022–2023 роках.



Таблиця 1

**Обсяг використаних коштів бюджету на виконання управлінських функцій повноважних суб'єктів забезпечення фінансової безпеки за програмною та відомчою класифікацією видатків бюджету України у 2022–2023 році, млн. грн.**

Найменування згідно з відомчою і програмною класифікаціями видатків та кредитування державного бюджету	2022	2023	Відхилення, +/-	Темп росту, %
<b>Міністерство фінансів України</b>	30136,1	35485,0	5348,9	17,7
Апарат Міністерства фінансів України	8420,0	17026,2	8606,2	102,2
Керівництво та управління у сфері фінансів	890,3	664,9	-225,4	-25,3
Наукове і науково-методичне забезпечення у сфері виробництва і використання дорогоцінного і напівдорогоцінного каміння та забезпечення виробничих та соціально-культурних потреб у дорогоцінних металах і дорогоцінному камінні	21,8	21,8	0,0	0,0
Підготовка кадрів у сфері фінансової політики закладами вищої освіти	338,5	288,2	-50,3	-14,9
Наукова і науково-технічна діяльність у сфері фінансової політики	26,5	20,6	-5,9	-22,3
<b>Державна аудиторська служба України</b>	1096,9	1134,7	37,8	3,4
Керівництво та управління у сфері фінансового контролю	1096,9	1134,7	37,8	3,4
<b>Державна митна служба України</b>	5295,4	5601,7	306,3	5,8
Керівництво та управління у сфері митної політики	5225,4	3938,7	-1286,6	-24,6
<b>Державна податкова служба України</b>	11604,2	8678,3	-2925,9	-25,2
Керівництво та управління у сфері податкової політики	11263,9	8534,6	-2729,3	-24,2
<b>Агентство з управління державним боргом</b>	39,3	17,7	-21,6	-55,0
Керівництво та управління у сфері реалізації політики з питань управління державним боргом	39,3	17,7	-21,6	-55,0
<b>Державна служба фінансового моніторингу України</b>	196,3	149,1	-47,2	-24,1
Керівництво та управління у сфері фінансового моніторингу	188,0	141,4	-46,6	-24,8
Перепідготовка та підвищення кваліфікації у сфері боротьби з легалізацією (відмиванням) доходів, одержаних злочинним шляхом, і фінансуванням тероризму	8,3	7,7	-0,6	-7,3
Всього, млн. грн.	75887,0	82863,0	6976,0	9,2

Джерело: складено автором за матеріалом [17–18]

Таблиця 2

**Обсяг використаних коштів бюджету на виконання управлінських функцій інших повноважних суб'єктів забезпечення фінансової безпеки за програмною та відомчою класифікацією видатків бюджету України у 2022–2023 році, млн. грн.**

Найменування згідно з відомчою і програмною класифікаціями видатків та кредитування державного бюджету	2022	2023	Відхилення, +/-	Темп росту, %
<b>Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку</b>	260,9	204,8	-56,1	-21,5
Апарат Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку	260,9	204,8	-56,1	-21,5
Керівництво та управління у сфері фондового ринку	241,1	187,0	-54,1	-22,4
Функціонування центру збору фінансової звітності на основі таксономії за міжнародними стандартами фінансової звітності в єдиному електронному форматі	19,8	17,8	-2,0	-10,0
<b>Національне антикорупційне бюро України</b>	1327,9	1261,9	-66,0	-5,0
Забезпечення діяльності Національного антикорупційного бюро України	1327,9	1261,9	-66,0	-5,0
<b>Національне агентство з питань запобігання корупції</b>	1316,8	1171,2	-145,6	-11,1
Апарат Національного агентства з питань запобігання корупції	1316,8	1171,2	-145,6	-11,1
Забезпечення діяльності Національного агентства з питань запобігання корупції	431,2	416,1	-15,2	-3,5
Реалізація антикорупційних стратегій	0,0	1,7	1,7	-
<b>Бюро економічної безпеки України</b>	621,6	758,0	136,4	21,9
Апарат Бюро економічної безпеки України	621,6	758,0	136,4	21,9
Керівництво та управління у сфері економічної безпеки	621,6	758,0	136,4	21,9
<b>Рахункова палата</b>	526,8	346,0	-180,8	-34,3
Апарат Рахункової палати	526,8	346,0	-180,8	-34,3
Керівництво та управління у сфері контролю за виконанням державного бюджету	526,8	346,0	-180,8	-34,3
<b>Служба безпеки України</b>	25138,0	35770,8	10632,8	42,3
Центральне управління Служби безпеки України	25118,0	35743,8	10625,8	42,3
Забезпечення заходів у сфері безпеки держави та діяльності органів системи Служби безпеки України	24510,5	35623,3	11112,9	45,3

Джерело: складено автором за матеріалом [1; 7–10; 14; 21–23; 26]

Проведемо аудит ефективності публічного управління у сфері забезпечення фінансової безпеки України повноважними суб'єктами за такими вимірами: продуктивність, результативність, економність з врахуванням попередніх наведених даних на забезпечення діяльності та виконання повноважень суб'єктів публічного управління (таблиця 3).

Серед проблем не достатньої ефективності суб'єктів публічного управління у забезпеченні фінансової безпеки – проблеми планування та прогнозування основних планових показників, які позначаються на фінансовій безпеці, відсутність чіткості у визначенні ключових функцій та повноважень у забезпеченні фінансової безпеки.

За результатами аудиту ефективності діяльності державної фіскальної, митної та податкової служб України виявлено, що протягом 2019 року та на початку 2020 року ці служби проводили власну діяльність в умовах адміністративних реформ. Це позначилося на ефективності прийнятих управлінських дій та рішень щодо використання коштів на утримання цих суб'єктів та виконання їх повноважень. В цілому на служби витрачено понад 14,5 млрд. грн. коштів державного

бюджету. При цьому до державного бюджету було повернено невикористані кошти на кінець 2020 року за відповідними бюджетними програмами. Це зумовлено як неякісним плануванням при розрахунку обсягів бюджетних асигнувань та призначень, так і не своєчасністю, не ефективністю прийняття управлінських рішень органами ДФМ, ДПС та ДМС [6].

Серед недоліків управлінської діяльності вказаних служб виділимо наступні: 1) відсутність реорганізації митної служби (15 митниць, які підлягали реформуванню) через неналежну організацію роботи для припинення функціонування окремих територіальних відділень; 2) терміни реорганізації митниці постійно переносилося унаслідок чого кошти державного бюджету витрачалися на утримання органів управління, які не виконували відповідних повноважень. Тобто кошти бюджету в розмірі 42,9 млн грн були використані непродуктивно; 3) недостатньо ефективними є заходи та управлінські рішення ДФС, ДПС, ДМС щодо забезпечення надходжень до державного бюджету. Вказані служби мали забезпечити надходження в розмірі 858,9 млрд грн. за період 2019 – початку 2020 року, фактично державний бюджет

Таблиця 3

**Ефективність публічного управління у забезпеченні фінансової безпеки держави окремих суб'єктів управління**

Суб'єкт публічного управління	Оцінка продуктивності використання бюджетних коштів	Оцінка результативності використання бюджетних коштів	Оцінка економності використання бюджетних коштів
Міністерство фінансів України	Результати діяльності МФУ можна вважати не досягнутими, зважаючи на ріст дефіциту бюджету, відношення дефіциту бюджету до ВВП у 2022–2023 роках.		Зростання видатків на апарат Міністерства при зростанні доходів державного бюджету, зростанні дефіциту державного бюджету, відношення дефіциту бюджету до ВВП.
Державна аудиторська служба України	Складно оцінити через відсутність звітів про фактичне виконання планів заходів з фінансового контролю служби за останні роки.		Незначне зростання видатків на діяльність служби у 2022–2023 роках.
Державна митна служба України	Співвідношення обсягів видатків на діяльність служби до обсягів митних та інших платежів складає лише 1,8 % у 2022 році та 1,22 % у 2023 році	За результатами роботи у 2023 році до Державного бюджету України служба забезпечила перерахування митних та інших платежів в розмірі 459,7 млрд. грн. – 94,4 % від планового показника (487,0 млрд. грн.); у 2022 році – 300,8 млрд. грн. або 56,9 % від планового показника (528,3 млрд. грн.).	Скорочення видатків на діяльність служби (-1286,6 млн. грн.) у 2022–2023 роках
Державна податкова служба України	Співвідношення обсягів видатків на діяльність служби до обсягів надходжень податків та зборів складає лише 1,17 % у 2022 році	За результатами роботи до зведеного бюджету України надійшло 992,4 млрд. грн. податків та зборів на 01.12.2022 року.	Скорочення видатків на діяльність служби (-2729,3 млн. грн.) у 2022–2023 роках
Агентство з управління державним боргом	Результати діяльності можна вважати частково досягнутими, зважаючи на збільшення частки державного та гарантованого державою боргу до ВВП та водночас зростання частки внутрішнього державного боргу.	Фактичні та заплановані результати діяльності частково досягнені.	Скорочення видатків на діяльність служби (-21,6 млн. грн.) у 2022–2023 роках
Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку	Результати діяльності можна вважати частково досягнутими, зважаючи на низький ступінь капіталізації лістингових компаній (менше 1 % від ВВП)	Заплановані стратегічні цілі та результати про діяльність НКЦПФР вказують на результативність використання бюджетних коштів.	Скорочення видатків на діяльність служби (-47,2 млн. грн.) у 2022–2023 роках

Джерело: складено автором за матеріалом [1; 7–10; 14; 21–23; 26]

отримав 839,4 млрд грн. (97,7 %). Фактично бюджет недоотримав 22,8 млрд грн. за період 2019 р. січня квітня 2020 р. [6].

МФУ у 2019–2020 роках не забезпечило обґрунтування процесів планування надходжень податків та зборів, мита до державного бюджету з врахуванням економічної ситуації та наявної бази для прогнозування, зокрема через недостатню якість прогнозів макроекономічної ситуації. МФУ також не забезпечило належну координацію в роботі ДПС, ДФС, ДМС щодо виконання відповідних повноважень цих служб із забезпечення надходжень, контролю за дотриманням норм податкового, митного законодавства.

Додатково ДФС у 2019 році не в повному обсязі вдалося виконати результативні показники згідно паспорту бюджетної програми в межах її діяльності, а ще одна програма взагалі не була виконана.

У 2019 – на початку 2020 року повністю були сформовані правові основи функціонування вказаних служб, проте через адміністративну реформу окремі норми та положення у цій сфері залишались суперечливими та неузгодженими.

У середньостроковій перспективі основною метою України в управлінні державним боргом є залучення необхідного фінансування за найнижчої можливої вартості з урахуванням ризиків. У зв'язку з цим визначено 4 основні цілі управління державним боргом: 1) збільшення частки державного боргу у національній валюті. 2) продовження середнього строку до погашення і забезпечення рівномірного графіка погашення державного боргу. 3) залучення довгострокового пільгового фінансування. 4) продовження розвитку міцних взаємовідносин з інвесторами та подальше удосконалення політики управління державним боргом [23].

Станом на 2022–2023 роки можна вважати частково досягненими цілі з управління державним боргом, адже: 1) зростає відношення обсягу валового внутрішнього боргу до ВВП, склавши 26,33 % у 2021 році,

26,82 % у 2022 році, 31,62 % у 2023 році; 2) забезпечується рівномірність погашення державного боргу при зростанні його обсягів; 3) органи управління продовжують розвивати відносини з інвесторами, зокрема приватними [23].

Про ефективність діяльності Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку вказують відповідні звіти про роботу комісії у 2022–2023 роках, які вказують на: розвиток законодавства в сфері ліквідних, прозорих, надійних ринків капіталу, організованих товарних ринків, в сфері корпоративного управління; активна нормотворча діяльність НКЦПФР для забезпечення функціонування, розвитку інфраструктури фондового ринку України; розробка та супроводження нормативно-правових актів НКЦПФР в напрямку корпоративного законодавства, методологічне забезпечення корпоративного управління, корпоративних фінансів, фінансових інструментів на ринках капіталу та організованих товарних ринків протягом 2022 року тощо [22; 26].

**Висновки.** В цілому, серед причин недостатнього ступеня ефективності публічного управління у забезпеченні фінансової безпеки можна виділити: неякісне планування при розрахунку обсягів бюджетних асигнувань та призначень, не своєчасність, не ефективність прийняття управлінських рішень органами ДФМ, ДПС та ДМС; неналежна організація роботи для реорганізації митної служби, внаслідок чого неефективно витрачаються кошти бюджету; пролонгація термінів реорганізації митниці, як наслідок витрати коштів бюджету на утримання органів управління, що не виконують власні повноваження; недостатньо ефективні заходи та управлінські рішення ДФС, ДПС, ДМС щодо забезпечення надходжень до державного бюджету; не обґрунтованість процесів планування надходжень податків та зборів, мита до державного бюджету; відсутність належної координації в роботі ДПС, ДФС, ДМС щодо виконання відповідних повноважень цих служб із забезпечення надходжень до бюджету.

#### Бібліографічний список:

1. Агентство з управління державним боргом України. URL: <https://antycorportal.nazk.gov.ua/antycorprogram/authority/170/> (дата звернення: 26.07.2024).
2. Басанцов, І. В. Аудит ефективності як чинник підвищення результативності державного фінансового контролю. 2005. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/57427/5/Basantsov\\_financial\\_control.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/57427/5/Basantsov_financial_control.pdf) (дата звернення: 26.07.2024).
3. Гавкалова, Н. Л., Табаський, М. Г. Роль державного фінансового контролю у забезпеченні економічної безпеки держави. *Вісник національного університету цивільного захисту України: серія «Державне управління»*. 2023. Вип. 2(19). URL: <http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/19336/1/GavkalovaTabatskyi.pdf> (дата звернення: 26.07.2024).
4. Гносва, І. М., Кугубасва, Я. В. Оцінка аудиту ефективності у державному фінансовому контролі. *«Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування*. 2008. Вип. 2 (44). С. 49–53.
5. Долбнєва, Д. В. (2015). Необхідність та перспективи утвердження аудиту ефективності як форми державного фінансового контролю в Україні. *Фінансовий простір*. 2015. Вип. 4. С. 108–112.
6. Звіт про результати аудиту ефективності діяльності Державної фіскальної служби України, Державної податкової служби України та Державної митної служби України. *Рахункова палата*. URL: [https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2020/34-3\\_2020/Zvit\\_34-3\\_2020.pdf](https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2020/34-3_2020/Zvit_34-3_2020.pdf) (дата звернення: 26.07.2024).
7. Звіти про діяльність. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/about-us/annual-reports/> (дата звернення: 26.07.2024).
8. Звіти про результати роботи Державної митної служби у 2022–2023 роках. URL: <https://customs.gov.ua/en/plani-ta-zviti-roboti> (дата звернення: 26.07.2024).
9. Звіти Рахункової палати за 2019–2024 роки. URL: <https://rp.gov.ua/FinControl/FinReports/?pid=111> (дата звернення: 26.07.2024).
10. Звіти. *Державна аудиторська служба України*. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/51> (дата звернення: 26.07.2024).
11. Надходження податків і зборів. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nahodjennya-podatkov-i-zboriv--obov'яз/nahodjennya-podatkov-i-zboriv/nahodjennya-podatkov-i-zboriv-> (дата звернення: 26.07.2024).

12. Пасічник, В. М. Державний фінансовий контроль як чинник забезпечення національної безпеки України. *Публічне управління у сфері державної безпеки та митної справи*. 2023. Вип. 3(38). С. 107–113.
13. Піхоцький В. Ф., Рісін В. В., Любенко А. М. Ефективність фінансового контролю та державного аудиту для забезпечення фінансово-економічної стійкості держави. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2019. Вип. 1(28). С. 205–215.
14. Плани проведення заходів державного фінансового контролю Державної аудиторської служби України. *Державна аудиторська служба України*. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/3555> (дата звернення: 26.07.2024).
15. Покинчерета, В. В. Організаційно-методичні аспекти аудиту ефективності управління державним боргом. *Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю*. 2019. Вип. 40–43. URL: [http://www.vtei.com.ua/konfa/27\\_03/1/4.pdf](http://www.vtei.com.ua/konfa/27_03/1/4.pdf) (дата звернення: 26.07.2024).
16. Покинчерета, В. В., Копняк, К. В. Організація аудиту ефективності управління державним боргом. *Ефективна економіка*. 2021. Вип. 4. 9 с.
17. Про Державний бюджет України на 2022 рік: Закон України № 1928-IX від 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20#Text> (дата звернення: 26.07.2024).
18. Про Державний бюджет України на 2023 рік: Закон України №2710-IX від 22.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2710-20#Text> (дата звернення: 26.07.2024).
19. Про затвердження Положення про Державну аудиторську службу України: Постанова Кабінету Міністрів України від 3 лютого 2016 р. № 43. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43-2016-p#Text> (дата звернення: 26.07.2024).
20. Про Рахункову палату: Закон України № 576-VIII від 04.05.2024. (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 36, ст. 360). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/576-19#Text> (дата звернення: 26.07.2024).
21. Про схвалення Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю на період до 2017 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 травня 2005 р №158-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/158-2005-p#Text> (дата звернення: 26.07.2024).
22. Річний звіт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. 2022. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=13884471> (дата звернення: 26.07.2024).
23. Середньострокова стратегія управління державним боргом на 2019–2022 роки. *Міністерство фінансів України*. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/MTDS\\_2019-2022\\_UKR\\_v11062019\\_Final.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/MTDS_2019-2022_UKR_v11062019_Final.pdf) (дата звернення: 26.07.2024).
24. Федорович, І. М. Методика проведення аудиту ефективності управління державним боргом та шляхи її вдосконалення. *Світ фінансів*. 2017. Вип. 3. С. 38–47.
25. Хомутенко, В. П., Хомутенко, А. В. Аудит місцевих бюджетів як запорука фінансової безпеки регіону. *Економіка та держава*. 2013. Вип. 12. С. 52–55.
26. Щодо затвердження річного звіту Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку «Річний звіт НКЦПФР за 2023 рік». URL: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=20721190> (дата звернення: 26.07.2024).
27. Fundamental principles of public sector auditing. *INTOSAI*. URL: [https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open\\_access/ISSAI\\_100\\_to\\_400/issai\\_100/ISSAI\\_100\\_EN.pdf](https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/ISSAI_100_to_400/issai_100/ISSAI_100_EN.pdf) (дата звернення: 26.07.2024).

### References:

1. Agency for Public Debt Management of Ukraine. Available at: <https://antycorportal.nazk.gov.ua/antycorprogram/authority/170/> (accessed July 26, 2024).
2. Basantsov I. V. (2005). Audyty efektyvnosti yak chynnyk pidvyshchennia rezultatyvnosti derzhavnoho finansovoho kontroliu [Performance audit as a factor in improving the effectiveness of state financial control]. Available at: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/57427/5/Basantsov\\_financial\\_control.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/57427/5/Basantsov_financial_control.pdf) (accessed July 26, 2024)
3. Havkalova N. L., Tabatskyi M. H. (2023). Roľ derzhavnoho finansovoho kontroliu u zabezpechenni ekonomichnoi bezpeky derzhavy [The role of state financial control in ensuring the economic security of the state]. *Visnyk natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy: seriiia «Derzhavne upravlinnia»*. vol. 2(19). Available at: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/19336/1/GavkalovaTabatskyi.pdf> (accessed July 26, 2024)
4. Hnoieva I. M., Kuhubaieva Ya. V. (2008). Otsinka audytu efektyvnosti u derzhavnomu finansovomu kontroli [Evaluation of performance audit in state financial control]. *«Visnyk ZhDTU»: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*. vol. 2 (44), pp. 49–53.
5. Dolbnieva, D. V. (2015). Neobkhdnist ta perspektyvy utverdzhennia audytu efektyvnosti yak formy derzhavnoho finansovoho kontroliu v Ukraini [Necessity and prospects of approval of efficiency audit as a form of state financial control in Ukraine]. *Finansovyi prostir*. vol. 4, pp. 108–112.
6. Report on the results of the performance audit of the State Fiscal Service of Ukraine, the State Tax Service of Ukraine and the State Customs Service of Ukraine. Available at: [https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2020/34-3\\_2020/Zvit\\_34-3\\_2020.pdf](https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2020/34-3_2020/Zvit_34-3_2020.pdf) (accessed July 26, 2024)
7. Activity reports. Available at: <https://www.nssmc.gov.ua/about-us/annual-reports/> (accessed July 26, 2024)
8. Reports on the results of the State Customs Service in 2022–2023. Available at: <https://customs.gov.ua/en/plani-ta-zviti-roboti> (accessed July 26, 2024)
9. Reports of the Accounts Chamber for 2019–2024. Available at: <https://rp.gov.ua/FinControl/FinReports/?pid=111> (accessed July 26, 2024)
10. State Audit Service of Ukraine (2020). Reports. Available at: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/51> (accessed July 26, 2024)
11. Receipt of taxes and fees. Available at: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nahodjennya-podatkiv-i-zboriv--obovyaz/nahodjennya-podatkiv-i-zboriv/nahodjennya-podatkiv-i-zboriv-> (accessed July 26, 2024)
12. Pasichnyk V. M. (2023). Derzhavnyi finansovyi kontrol yak chynnyk zabezpechennia natsionalnoi bezpeky Ukrainy [State financial control as a factor in ensuring the national security of Ukraine]. *Publichne upravlinnia u sferi derzhavnoi bezpeky ta mytnoi spravy*. vol. 3(38), pp. 107–113.
13. Pikhotskyi V. F., Rysin V. V., Liubenko A. M. (2019). Efektyvnist finansovoho kontroliu ta derzhavnoho audytu dlia zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi stiiikosti derzhavy [Efficiency of financial control and state audit to ensure financial and economic stability of the state]. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. vol. 1(28), pp. 205–215.

14. Plans for state financial control measures of the State Audit Service of Ukraine. Available at: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/3555> (accessed July 26, 2024)
15. Pokynchereda V. V. (2019). Orhanizatsiino-metodychni aspekty audytu efektyvnosti upravlinnia derzhavnym borhom [Organizational and methodological aspects of the audit of the effectiveness of public debt management]. *Oblik, kontrol i analiz v upravlinni pidpriemnytskoiu diialnistiu*. vol. 40–43. Available at: [http://www.vtei.com.ua/konfa/27\\_03/1/4.pdf](http://www.vtei.com.ua/konfa/27_03/1/4.pdf) (accessed July 26, 2024)
16. Pokynchereda V. V., Kopniak K. V. (2021). Orhanizatsiia audytu efektyvnosti upravlinnia derzhavnym borhom [Organization of audit of the effectiveness of public debt management]. *Efektivna ekonomika*. vol. 4. 9 s.
17. On the State Budget of Ukraine for 2022: Law of Ukraine No. 1928-IX dated 31.03.2023 Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20#Text> (accessed July 26, 2024)
18. On the State Budget of Ukraine for 2022: Law of Ukraine No. 1928-IX dated 31.03.2023. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2710-20#Text> (accessed July 26, 2024)
19. On the State Budget of Ukraine for 2023: Law of Ukraine No. 2710-IX of 22.10.2023. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43-2016-p#Text> (accessed July 26, 2024)
20. On the Accounting Chamber: Law of Ukraine No. 576-VIII dated 04.05.2024. (Bulletin of the Verkhovna Rada (BBR), 2015, No. 36, st.360). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/576-19#Text> (accessed July 26, 2024).
21. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku derzhavnoho vnutrishnoho finansovoho kontroliu na period do 2017 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24 travnia 2005 r №158-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/158-2005-r#Text> (accessed July 26, 2024)
22. Annual Report of the National Securities and Stock Market Commission. (2022). Available at: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=13884471> (accessed July 26, 2024)
23. Serednostrokovna stratehiia upravlinnia derzhavnym borhom na 2019–2022 roky. Ministerstvo finansiv Ukrainy. Available at: [https://mof.gov.ua/storage/files/MTDS\\_2019-2022\\_UKR\\_v11062019\\_Final.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/MTDS_2019-2022_UKR_v11062019_Final.pdf) (accessed July 26, 2024)
24. Fedorovych I. M. (2017). Metodyka provedennia audytu efektyvnosti upravlinnia derzhavnym borhom ta shliakhy yii vdoskonalennia [Methodology for conducting an audit of the effectiveness of public debt management and ways to improve it]. *Svit finansiv*. Vol. 3, pp. 38–47.
25. Khomutenko V. P., Khomutenko A. V. Audyt mistsevykh biudzhetyv yak zaporuka finansovoi bezpeky rehionu [Audit of local budgets as a guarantee of financial security of the region]. *Ekonomika ta derzhava*. vol. 12, pp. 52–55.
26. Regarding the approval of the annual report of the National Commission on Securities and Stock Market “Annual Report of the NSSMC for 2023.” Available at: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=20721190> (accessed July 26, 2024)
27. Fundamental principles of public sector auditing. INTOSAI. Available at: [https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open\\_access/ISSAI\\_100\\_to\\_400/issai\\_100/ISSAI\\_100\\_EN.pdf](https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/ISSAI_100_to_400/issai_100/ISSAI_100_EN.pdf) (accessed July 26, 2024)

Стаття надійшла до редакції: 26.07.2024

Наукове видання

# УКРАЇНСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ЧАСОПИС

**Випуск 6, 2024**

Засновано у 2023 році  
Засновник: Державний податковий університет

Періодичність видання: 4 рази на рік

Українською та англійською мовами

Відповідальний секретар: *Дружинська Н.С.*  
Технічний редактор: *Войтюк Ю.Г.*

Підписано до друку 27.09.2024 р.  
Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.  
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 22,09.  
Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»  
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1  
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08  
E-mail: [mailbox@helvetica.ua](mailto:mailbox@helvetica.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.