

СЛАВА УКРАЇНІ! ГЕРОЯМ СЛАВА!



**АНАЛІТИК**  
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



# ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 2'2024

(видається з 1994 року)

ISSN 2786-5517 (Online), ISSN 2409-1944 (Print)

<https://doi.org/10.37634/efp.2024.2>

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата з економічних і юридичних наук**

Наказ Міністерства освіти і науки України від 02 липня 2020 р. № 886 (економічні науки).

Наказ Міністерства освіти і науки України від 24 вересня 2020 р. № 1188 (юридичні науки).

Рішення Аудиторської палати України від 21.12.2017 р. № 353/10 (облік та аудит).

Реєстраційне свідоцтво КВ № 21620-11520ПР від 12 жовтня 2015 р.

Журналу присвоєно міжнародний ідентифікаційний номер ISSN 2409-1944 та включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.

Префікс doi журналу: 10.37634/efp.

або частковий передрук матеріалів журналу допускається лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Підписано до друку 29.02.2024

Формат 60×84/8

Наклад – 250 прим.

**Адреса редакції:** вул. Хрещатик, 44, м. Київ, 01001

**Телефони:** (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

**Факс:** (044) 278-05-88

**E-mail:** efp.redaktor@gmail.com

**Сайт:** www.efp.in.ua

## Засновники:

Аудиторська фірма "Аналітик" спільно з Національною академією внутрішніх справ України

## Статті обов'язково проходять

### відбір, внутрішнє і зовнішнє рецензування

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії внутрішніх справ України (Протокол № 2 від 21 лютого 2024 р.). Повний



Суб'єкт видавничої справи

© "Аналітик", 2024  
© "Економіка. Фінанси. Право",  
2024

Типографія: ТОВ "Міжнародний бізнес центр"

**GLORY TO UKRAINE! GLORY TO THE HEROES!**



**АНАЛІТИК**  
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



# **ECONOMICS FINANCES LAW**

**MONTHLY INFORMATIONAL AND ANALYTICAL JOURNAL**

**№ 2'2024**

*(issued from 1994)*

**ISSN 2786-5517 (Online), ISSN 2409-1944 (Print)**

<https://doi.org/10.37634/efp.2024.2>

*Journal is included in the list of scientific professional editions of Ukraine, which can be published results of dissertations for the degree of doctor and candidate (PhD).*

*Order of Ministry of Education and Science of Ukraine № 886 of July 02, 2020 (economic sciences).*

*Order of Ministry of Education and Science of Ukraine № 1188 on September 24, 2020 (legal sciences).*

*Order of Audit Chamber of Ukraine № 353/10 on December 21, 2017 (accounting and audit).*

*Registration Certificate – KV № 21620-11520PR on October 12, 2015.*

*Journal is awarded the international identification number ISSN 2409-1944 and included in the international Scientometrics base Index Copernicus.*

*Journal's DOI: 10.37634/efp.*

## **Founders:**

Audit firm "Analytik" jointly with the National Academy of Internal Affairs of Ukraine

## **The papers must pass**

### **selection, internal and external review**

Recommended for publication and dissemination through the Internet by the Academic Council of the National Academy of Internal Affairs of Ukraine (Protocol № 2 of February 21, 2024). Full or partial reprint of the

materials of the journal is allowed only with the consent of the editorial office.

The authors are responsible for the selection and presentation of the facts. The content and authenticity of the advertisement is the responsibility of the advertiser.

Signed for print 29.02.2024

Format 60×84/8

Publication – 250 copies

## **Address of the editorial office:**

Khreshchatyk str., 44, Kyiv, 01001

**Phones:** (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

**Fax:** (044) 278-05-88

**E-mail:** [efp.redaktor@gmail.com](mailto:efp.redaktor@gmail.com)

**Web:** [www.efp.in.ua](http://www.efp.in.ua)



*The subject of  
publishing*

© "Analytik", 2024  
© "Economics. Finances. Law",  
2024

Typography: LLC "International Business  
Center"

## РЕДКОЛЕГІЯ

### Головний редактор

*Валентина Левченко*, д.е.н., член Ради нагляду за аудиторською діяльністю Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю, директор ВПГО «Спілка аудиторів України» (Україна)

### Шеф-редактор

*Володимир Головач*, к.ю.н., голова правління ПрАТ «Аудиторська фірма "Аналітик"»; Заслужений юрист України (Україна)

### Заступник головного редактора

*Тетяна Головач*, д.е.н., професор, аудитор, заступник директора з наукової роботи Інституту аудиту (Україна)

### Учасники редколегії

*Антон Бойко*, к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики, Сумський державний університет (Україна)

*Олена Величко*, к.е.н., доцент кафедри міжнародних фінансів, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

*Анатолій Герасимович*, д.е.н., професор, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

*Тетяна Гільорме*, д.е.н., доцент, п.н.с., Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Науково-дослідний інститут енергоефективних технологій та матеріалознавства) (Україна)

*Любомира Кіндрацька*, д.е.н., професор, професор кафедри податкового менеджменту та фінансового моніторингу, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

*Ірина Криштопа*, д.е.н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

*Юрій Манцевич*, д.е.н., доцент, вчений секретар, Державне підприємство «Науково-дослідний і проектний інститут містобудування» (Україна)

*Олена Петрик*, д.е.н., професор, завідувачка кафедри аудиту, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

*Петер Плавчин*, доктор наук, проф. інж., ректор Академії Данубіус (Словацька Республіка)

*Євгенія Полякова*, к.е.н., доцент кафедри фінансів та банківської справи, проректор з науково-педагогічної роботи (навчальний процес). Вищий навчальний заклад «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка» (Україна)

*Олена Попишняк*, д.е.н., професор, професор кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка (Україна)

*Юлія Слободяник*, д.е.н., професор, професор кафедри аудиту, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

*Євангелос Сіскос*, д.е.н., професор, Університет Західної Македонії (Ресія)

*Сергій Ткаченко*, д.е.н., професор, ректор, Вищий навчальний заклад "Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»"; академік Академії економічних наук України (Україна)

*Віктор Тринчук*, к.е.н., доцент, професор кафедри фінансових ринків, Університет державної фіскальної служби України (Україна)

*Людмила Чижевська*, д.е.н., професор, професор кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку, Державний університет «Житомирська політехніка» (Україна)

*Гульнара Балгімбаєва*, к.ю.н., зав. кафедри конституційного та міжнародного права, Карагандинський державний університет ім. Е.А. Букетова (Казахстан)

*Олександр Бригинець*, д.ю.н., професор, Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова; член Союзу юристів України (Україна)

*Віктор Василичук*, д.ю.н., професор, професор кафедри оперативно-розшукової діяльності, Національна академія внутрішніх справ; Заслужений юрист України, полковник поліції (Україна)

*Сергій Конstantinov*, д.ю.н., професор, зав. кафедри адміністративної діяльності, Національна академія внутрішніх справ (Україна)

*Ігор Озерський*, д.ю.н., професор, професор кафедри цивільного та кримінального права і процесу, Чорноморський національний університет імені Петра Могили; академік Національної академії наук вищої освіти України (Україна)

*Малгожата Скоржевська-Амберг*, доктор філософії, адвокат, кафедра теорії, філософії та історії права, юридичний коледж, Університет Козмінського (Польща)

*Юрій Фрицький*, д.ю.н., професор, професор кафедри конституційного, адміністративного права та соціально-гуманітарних дисциплін, Інститут права та суспільних відносин Університету «Україна»; Заслужений юрист України. Член Центральної виборчої комісії (Україна)

*Анатолій Яровий*, к.ю.н., доцент; суддя у відставці; член міжнародної поліцейської асоціації (українська секція) (Україна)

### Комітет консультантів і мовних редакторів

*Марі-Франс Кенуй-Казаль*, доктор філософії з гуманітарних наук (Франція)

*Лєся Поповецька-Демченко* (Україна-Франція) – відповідальний редактор

*Анна Туманян* (Україна) – випусковий редактор

## EDITORIAL BOARD

### Editors-in-chief

*Valentyna Levchenko*, Doctor of Economics, member of the Supervisory Board for audit activity of the Authority public oversight for audit activity, Director of the All-Ukrainian Professional Non-Governmental Organization "Union of Auditors of Ukraine" (Ukraine)

*Volodymyr Holovach*, PhD in Legal Sciences, Head of the Board of the Audit Firm "Analytik"; Honored Lawyer of Ukraine (Ukraine)

### Deputy Editor-in-Chief

*Tetiana Holovach*, Doctor of Economics, Professor, auditor, deputy director for scientific work of the Institute of Audit (Ukraine)

### Members of the editorial board

*Anton Boiko*, PhD in Economics, Associate Professor of Economic Cybernetics department, Sumy State University (Ukraine)

*Olena Velychko*, PhD in Economics, Associate Professor of International Finances department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

*Anatolii Herasymovych*, Doctor of Economics, Professor, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

*Tetiana Hilorme*, Doctor of Economics, Associate Professor, Leading Researcher, Oles Honchar Dnipro National University (Research Institute of Energy-Efficient Technologies and Materials Science) (Ukraine)

*Liubomyra Kindratska*, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Tax Management and Financial Monitoring, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

*Iryna Kryshstopa*, Doctor of Economics, Professor, Professor of Accounting and Taxation department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

*Yurii Mantsevych*, Doctor of Economics, Associate Professor, Scientific Secretary, State Enterprise "Research and Design Institute of Urban Development" (Ukraine)

*Olena Petryk*, Doctor of Economics, Professor, Head of the auditing department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

*Peter Plavcan*, Dr.h.c., prof. Ing., Rector, Vysoka skola Danubius (Slovakia)

*Yevheniia Poliakova*, PhD in Economics, Associate Professor of Finances and Banking department, vice-rector for scientific and pedagogical work, Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"» (Ukraine)

*Olena Potyshniak*, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Organization of Production, Business and Management department, Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture (Ukraine)

*Yuliia Slobodnyak*, Doctor of Economics, Professor, Professor of the auditing department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

*Evangelos Siskos*, Doctor of Economics, Professor, University of Western Macedonia (Greece)

*Serhii Tkachenko*, Doctor of Economics, Professor, Rector, Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"»; academician of Academy of Economic Sciences of Ukraine (Ukraine)

*Viktor Trynchuk*, PhD in Economics, Associate Professor, Professor of Financial Markets department, University of the State Fiscal Service of Ukraine (Ukraine)

*Liudmyla Chyzhevska*, Doctor of Economics, Professor, Professor of Information Systems in Management and Accounting department, State University "Zhytomyr Polytechnic" (Ukraine)

*Gulnara Balgimbekova*, PhD in Legal Sciences, Head of the constitutional and international law department, Karagandy State University named after E.A. Buketov (Kazakhstan)

*Oleksandr Bryhinets*, Doctor of Legal Sciences, Professor, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law; member of the Union of Lawyers of Ukraine (Ukraine)

*Viktor Vasylchuk*, Doctor of Legal Sciences, Professor, Professor of the Operational and Investigating department, National Academy of Internal Affairs; Honored Lawyer of Ukraine, colonel of the Police (Ukraine)

*Serhii Konstantinov*, Doctor of Legal Sciences, Professor, Head of the Administrative Activity department, National Academy of Internal Affairs (Ukraine)

*Ihor Ozerskyi*, Doctor of Legal Sciences, Professor, Professor of the Civil and Criminal Law and Process department, Petro Mohyla Black Sea National University; academician of the National Academy of Sciences of Higher Education of Ukraine (Ukraine)

*Malgorzata Skorzevska-Amberg*, PhD, DSc, Theory, Philosophy and History of Law department, College of Law, Kozminski University (Poland)

*Yurii Frytskyi*, Doctor of Legal Sciences, Professor, Professor of the Constitutional, Administrative Law and Social and Humanitarian disciplines department, Law and Public Relations Institute of the "Ukraine" University; Honored Lawyer of Ukraine, member of the Central Election Commission (Ukraine)

*Anatolii Yarovyi*, PhD in Legal Sciences; retired judge; member of the International Police Association (Ukrainian section) (Ukraine)

### Committee of consultants and language editors

*Marie-France Quenouille (Cazals)*, PhD in Human Science (France)

*Lesia Popovetska-Demchenko* (Ukraine-France) – Managing editor

*Anna Tumanian* (Ukraine) – Issue Editor

## ЗМІСТ

<b>ЗАХАРЧЕНКО В.І., КОВАЛИК О.А., ПАРИНЮК І.К.</b> Організація аутсорсингової діяльності на українських підприємствах .....	6
<b>АДАМІВ М.Є., ОКУНСЬКА С.В.</b> Стан та проблеми розвитку вітчизняних стартапів на міжнародних ринках в умовах війни .....	9
<b>ІВАНОВА Н.А., МІЛЬМАН Л.М., САКУН А.Ж.</b> Застосування блокчейн-технологій у бухгалтерському обліку та аудиті: аналіз інноваційних можливостей у контексті цифрової трансформації .....	14
<b>ЛУЦІВ Р.С., СОКОЛЕНКО М.О., ЛУК'ЯНЕНКО Н.Е.</b> Роль цифрових технологій у підвищенні конкурентоспроможності в умовах економічної інтеграції України .....	18
<b>КАРАПЕТЯН О.М., КОЛЕСНИКОВ А.П., ОЛІЙНИЧУК Р.П.</b> Застосування ризик-орієнтованого підходу у практичній діяльності детективів бюро економічної безпеки .....	23
<b>ROSSOMAKHA I., KYRYLENKO O., BORYSIUK A.</b> The impact of artificial intelligence on the labor market in the world and particularly in Ukraine (Вплив штучного інтелекту на ринок праці у світі та в Україні зокрема) .....	27
<b>КОСТИРКО Л.А., ЧЕРНОДУБОВА Е.В.</b> Методичне забезпечення аналізу ефективності інвестиційної діяльності підприємств .....	31
<b>СТРІЛЕЦЬКА О.В.</b> Принцип змагальності у кримінальному процесі УРСР .....	38
<b>МАРТИНОВ А.А., ШЕДЬКО Б.В.</b> Вибір інструментарію антикризового управління на промислових підприємствах України .....	44
<b>ХОБТА Ю.М.</b> Правове регулювання забезпечення держави молоком, молочною сировиною та молочними продуктами .....	49
<b>ПАЦЮК О.Д.</b> Особливості адміністративно-правового регулювання виробництва та обігу цементу в Україні .....	53
<b>САЛОЇД С.В., КИРИЧЕНКО С.О., ХЛЕБИНСЬКА О.І.</b> Держава як суб'єкт міжнародного приватного права .....	57
<b>ХОРВАТОВА О.О.</b> Цивільно-правове регулювання інвестиційної діяльності страхових компаній лайф ....	61
<b>НИКИФОРАК І.І., ДУТЧАК І.Б., РОШКО Н.Б.</b> Інновації у сфері обліку в Україні: дослідження впливу нововведень .....	67
<b>ГОЛОВАЧ В.В., ГОЛОВАЧ Т.А.</b> Ризик-орієнтований підхід в аудиторській діяльності .....	72
<b>ПАВЛОВ Д.М.</b> Управлінсько-правові засади підвищення ефективності фінансового контролю та аудиту у сфері національної безпеки в контексті реформування правоохоронних органів України .....	79
<b>ПРИХОДЧЕНКО О.Ю., ПІСТУНОВ І.М.</b> Визначення впливу CRM-системи на фінансові показники підприємства за допомогою економетричних методів .....	84
<b>ОВАНДЕР Н.Л., РАСШИВАЛОВ Д.П., ПІДВИСОЦЬКИЙ Я.В.</b> Впровадження міжнародних стандартів управління ризиками в українському бізнес-середовищі: переваги та перешкоди .....	88
<b>БОРМОТОВА М.В., МАШОШИНА Т.В., ТРОЙНИКОВА О.М.</b> Дослідження сучасного стану залізничних вантажних перевезень .....	93
<b>СТРАТІЙ О.В., МЕЛЕНКО О.В.</b> Місце конституційної скарги в механізмі захисту прав людини в Україні .....	97
<b>БРИГІНЕЦЬ О.О., ВАСИЛЮК Д.В.</b> Фінансово-правовий статус європейського центрального банку в інституційній структурі європейської банківської системи .....	102
<b>ГАВРІК Р.О.</b> Способи захисту сімейних прав та інтересів дитини правозахисними органами та організаціями .....	107
<b>ОКСАНЮК О.А.</b> Майнові права подружжя: поняття та зміст .....	111
<b>БЄЛКІН Д.О.</b> Роль стратегування у забезпеченні безпеки бізнес-структур .....	115

## CONTENTS

<b>V. ZAKHARCHENKO, O. KOVALYK, I. PARYNIUK.</b> Organization of outsourcing activity at Ukrainian enterprises .....	6
<b>M. ADAMIV, S. OKUNSKA.</b> The state and problems of development of domestic start-ups in international markets during the war .....	9
<b>N. IVANOVA, L. MILMAN, A. SAKUN.</b> Utilization of blockchain technologies in accounting and auditing: analysis of innovative possibilities in the context of digital transformation .....	14
<b>R. LUTSIV, M. SOKOLENKO, N. LUKIANENKO.</b> The role of digital technologies in enhancing competitiveness in the context of Ukraine's economic integration .....	18
<b>O. KARAPETIAN, A. KOLESNIKOV, R. OLIINYCHUK.</b> Application of the risk-oriented approach in the practical activities of detectives of the bureau of economic security .....	23
<b>I. ROSSOMAKHA, O. KYRYLENKO, A. BORYSIUK.</b> The impact of artificial intelligence on the labor market in the world and particularly in Ukraine .....	27
<b>L. KOSTYRKO, E. CHERNODUBOVA.</b> Methodological provision of analysis of the efficiency of investment activities of enterprises .....	31
<b>O. STRILETSKA.</b> The principle of adversariality in the criminal procedure of the USSR .....	38
<b>A. MARTYNOV, B. SHEDKO.</b> Choice of tools of anti-crisis management at industrial enterprises of Ukraine ...	44
<b>Y. KHOBTA.</b> Legal regulation of the state supply of milk, dairy raw materials and dairy products .....	49
<b>O. PATSIUK.</b> Peculiarities of administrative and legal regulation of cement production and circulation in Ukraine .....	53
<b>S. SALOID, S. KYRYCHENKO, O. KHLEBYNSKA.</b> The state as a subject of private international law .....	57
<b>O. KHORVATOVA.</b> Civil and legal regulation of investment activities of life insurance companies .....	61
<b>I. NYKYFORAK, I. DUTCHAK, N. ROSHKO.</b> Innovations in accounting in Ukraine: the study of the impact of new developments .....	67
<b>V. HOLOVACH, T. HOLOVACH.</b> Risk-oriented approach in audit activity .....	72
<b>D. PAVLOV.</b> Administrative and legal foundations of increasing the effectiveness of financial control and audit in the field of national security in the context of reforming law enforcement agencies of Ukraine .....	79
<b>O. PRYKHODCHENKO, I. PISTUNOV.</b> Determining the impact of the CRM system on the financial indicators of the enterprise using econometric methods .....	84
<b>N. OVANDER, D. RASSHYVALOV, Y. PIDVYSOTSKYI.</b> Implementation of international standards of risk management in ukrainian business environment: benefits and drawbacks .....	88
<b>M. BORMOTOVA, T. MASHOSHYNA, O. TROINIKOVA.</b> Research of the modern state of railway transportation of freight .....	93
<b>O. STRATII, O. MELENKO.</b> The place of the constitutional complaint in the human rights protection mechanism in Ukraine .....	97
<b>O. BRYHINET, D. VASYLIUK.</b> Financial and legal status of the European central bank in the institutional structure of the European banking system .....	102
<b>R. HAVRIK.</b> Methods of protection of family rights and interests of the child by law enforcement bodies and organizations .....	107
<b>O. OKSANIUK.</b> Property rights of the spouses: concept and content .....	111
<b>D. BIELKIN.</b> The role of strategy in ensuring the security of business structures .....	115

**Віталій Іванович ЗАХАРЧЕНКО**

д.е.н., професор, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2903-2471>

e-mail: [kafedra.info@mzeid.in](mailto:kafedra.info@mzeid.in)

**Оксана Анатоліївна КОВАЛИК**

к.е.н., доцент, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6936-6778>

e-mail: [o.a.kovalik@mzeid.in](mailto:o.a.kovalik@mzeid.in)

**Ілля Костянтинович ПАРИНЮК**

студент, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-4368-6898>

e-mail: [illya.parynyuk@mzeid.in](mailto:illya.parynyuk@mzeid.in)

## ОРГАНІЗАЦІЯ АУТСОРСИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті подано етапи реалізації аутсорсингової діяльності на українських підприємствах для її ефективної організації. Всього розглянуто тринадцять етапів, серед яких: прийняття рішення; встановлення чітких цілей; розроблення детального опису; вибір відповідної моделі; визначення фінансових термінів; планування несподіваного та очікуваного; призначення аутсорсинг-менеджера; захит пропозицій; вибір компанії; управління ризиками; моніторинг; оцінювання та коригування; звіт. Також розглянуто кроки управління ризиками аутсорсингової діяльності на українському підприємстві.

**Ключові слова:** підприємство, аутсорсинг, діяльність, етапи, організація

### ВСТУП

Аутсорсинг є ідеальною стратегією, щоб випередити конкурентів на сучасному ринку. Більше половини усіх компаній у світі застосовують аутсорсинг для ключових бізнес-функцій, таких як юридичні, податкові, кадрові або фінансові. Тому не дивно, що однією з найважливіших причин збільшення інвестицій в аутсорсинг є доступ до нових можливостей (як технічних, так і кадрових). Наявні дані вказують на те, що на діяльність аутсорсингових компаній сильно впливає війна, що є актуальним для українських підприємств.

Аналіз аутсорсингової діяльності на підприємстві можна знайти в роботах різних вітчизняних та закордонних авторів. Вони приділяють увагу питанням визначення ролі, видів та сучасного стану розвитку аутсорсингу (І.М. Бурденко, А.П. Ярошина, О.Б. Маленко) [1, 4]; застосуванню аутсорсингу як інструменту в управлінні підприємством (Ю.В. Гутарева, К.І. Гаврилова) [2]; зазначають вплив аутсорсингу на окремі підприємства та загалом на всю економіку країни (К.С. Косінова, О.В. Мірошніченко, С.О. Черкасова, І.В. Каторська) [3, 5] тощо.

Не зважаючи на те, що тема аутсорсингової діяльності активно обговорюється в науковій літературі, питанню відокремлення конкретних етапів реалізації цієї діяльності на підприємствах приділено недостатньо уваги.

**МЕТА** роботи – визначити найбільш оптимальні етапи реалізації аутсорсингової діяльності на українському підприємстві в сучасних умовах.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У дослідженні застосовано такі методи, як аналіз, синтез та узагальнення інформації з реалізації аутсорсингової діяльності, а також порівняння для визначення найбільш оптимального переліку етапів аутсорсингу.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Наявні проблеми організації аутсорсингової діяль-

ності на українських підприємствах вказують на необхідність розроблення відповідних етапів реалізації аутсорсингової діяльності. Розглянемо ці етапи детальніше.

*Перший етап – прийняття рішення, чи вигідний аутсорсинг.* Аутсорсинг може мати багато переваг, але ця практика приносить користь деяким підприємствам більше, ніж іншим. Підприємство має визначити, чи підходить для нього аутсорсинг, враховуючи продуктивність внутрішніх відділів.

*Другий етап – встановлення чітких цілей для аутсорсингу.* Підприємство, яке з самого початку чітко визначить цілі аутсорсингу, є вже на крок попереду конкурентів, оскільки це допоможе зрозуміти переваги та недоліки аутсорсингу. Це також надасть можливість оцінити фактичні вимоги до аутсорсингу. Встановлення цілей може допомогти визначити, яку роботу слід доручити іншим організаціям, а яку слід виконати всередині організації [5].

*Третій етап – розроблення детального опису проекту, що допоможе визначити необхідні навички для виконання завдань.* Також доцільно на цьому етапі перерахувати очікувані цільові показники ефективності для стороннього постачальника, застосовуючи такі показники, як обсяг послуг та економія коштів.

*Четвертий етап – вибір відповідної моделі залучення аутсорсингу.* Завдяки точному визначенню необхідного технічного чи творчого досвіду управлінські команди можуть легше вибрати модель залучення аутсорсингу, яка відповідає їхнім конкретним кадровим потребам.

*П'ятий етап – визначення фінансових термінів.* На цьому етапі встановлюється бюджет проекту та умови оплати. Доцільно визначити умови оплати: на основі кількості наданих послуг, відпрацьованого часу чи на основі кожного проекту. Потрібно обрати графік платежів, тип платежу та контактну інформацію одержувача [2].

*Шостий етап – планування несподіваного та очіку-*

ваного. Підприємство має регулярно перевіряти свої плани стосовно додаткового персоналу, визначити правильний баланс між доступними та очікуваними результатами, а також виявити потенційні приховані витрати, що дасть змогу швидко збільшити або скоротити додатковий персонал, коли це необхідно.

*Сьомий етап – призначення аутсорсинг-менеджера.* Хоча аутсорсинг зменшує частину відповідальності внутрішньої команди підприємства, призначення менеджера з аутсорсингу є необхідним. Менеджер повинен пам'ятати про навички та слабкі сторони аутсорсингової команди, розподіляти на них відповідні обов'язки та завжди пропонувати допомогу.

*Восьмий етап – затит пропозицій.* Аутсорсинг-менеджер має надсилати опис проєкту до відповідних фірм і розглядати пропозиції. Пропозиції допоможуть підприємству визначити, який варіант буде найбільш продуктивним і економічно ефективним. Важливим фактором, який слід враховувати, є те, звідки походить аутсорсингова робота. Якщо послуга не потребує постійного нагляду від підприємства, то доцільно вибрати офшорну фірму у віддаленій країні, яка може запропонувати більш доступні тарифи. Аутсорсинг послуг компанії в Україні може бути доцільнішим, якщо потрібна більш пряма співпраця.

*Дев'ятий етап – вибір компанії аутсорсингу.* Найбільш важким завданням є визначення найкращого аутсорсингового партнера для стабільної та довгострокової співпраці. Обов'язковим є проведення досліджень і аналізу постачальників, щоб скоротити список варіантів до кількох [1]. Це дослідження має ґрунтуватися на таких характеристиках, як відповідність потужностей постачальника вимогам підприємства, наявність технологій і навичок, вартість, цілодобове обслуговування клієнтів, доступність, попередній успіх проєкту, відгуки тощо.

*Десятий етап – управління ризиками, які пов'язані з аутсорсингом.* Хоча стратегія аутсорсингу має численні переваги, вона також має певні проблеми, які необхідно вирішити.

У загальному вигляді управління ризиками аутсорсингової діяльності на українському підприємстві має включати такі кроки:

1. *Визначення ризиків.* Потрібно визначити всі ризики, які пов'язані з аутсорсинговою діяльністю, від високого до відносно низького. Чітко визначити кожен з них, щоб зрозуміти, як з ними боротися.

2. *Аналіз ризиків.* Для кожного ідентифікованого ризику потрібно визначити його серйозність впливу та ймовірність його виникнення та оцінити кожен ризик окремо. Потрібно розуміти рівень терміновості та складності.

3. *Створення матриці ризиків.* На етапі планування аутсорсингової діяльності матриця надасть загальну картину, однак для більш глибокого розуміння та планування необхідно провести більш детальний аналіз ризиків.

4. *Планування дій та пом'якшення наслідків.* На цьому кроці конкретні співробітники мають бути призначені відповідальними за кожен ризик разом із ресурсами та планами дій для їх пом'якшення.

Водночас можна виділити декілька рівнів дій: мо-

ніторинг – для низьких ризиків. Можливо, виникне необхідність втрутитися, але поки можна працювати за планом; управління та пом'якшення – зменшення серйозності загрози, що виникла, за допомогою рішучих дій; перерозподіл ризику – наприклад, іншій аутсорсинговій компанії або іншому відділу підприємства; перегляд плану аутсорсингу – залежно від рівня ризику може знадобитися повна зміна плану дій.

5. *Розроблення реєстру ризиків (журналу ризиків).*

*Одинадцятий етап – моніторинг.* Результати та процеси аутсорсингової компанії потрібно контролювати. Для цього на підприємстві доцільно збирати відгуки від співробітників, щоб визначити, чи підвищується їх продуктивність завдяки співпраці. Якщо третя сторона не буде відповідати очікуванням підприємства, аутсорсинг-менеджер може висловити свої занепокоєння та працювати над вирішенням наявних проблем [3].

Також на підприємстві повинна бути створена система з електронною підтримкою для реєстрації, оброблення та систематичного оцінювання діяльності аутсорсингу, а також ланцюжків аутсорсингу (реєстр аутсорсингу). Усі важливі документи, процедурні кроки, висновки та оцінки, що мають відношення до моніторингу, мають зберігатися там та бути захищені від несанкціонованого доступу третіх сторін. Дані мають зберігатися щонайменше п'ять років з урахуванням суперечливих правових вимог.

*Дванадцятий етап – оцінювання та коригування аутсорсингу.* Для підприємства дуже важливо мати чіткі ключові показники ефективності (КПІ), щоб відстежувати переваги та недоліки аутсорсингу. Ці показники можуть допомогти керівництву визначити, чи обраний підхід є найкращим в даних умовах. Коригувальні кроки можна вжити, якщо очікування не досягнуто шляхом вимірювання переваг і прогресу моделі залучення аутсорсингу. Однак, якщо ці встановлені очікування досягнуто, активне відстеження переваг і прогресу стратегії аутсорсингу може допомогти зміцнити модель, що застосовується, сприяючи подальшому успіху аутсорсингу [4].

*Тринадцятий етап – звіт про аутсорсинг.* Аутсорсинг-менеджер підприємства має звітувати принаймні раз на рік у письмовій формі керівництву про свою діяльність з моніторингу та контролю (звіт про аутсорсинг).

## ВИСНОВКИ

Аутсорсинг передбачає делегування деяких обов'язків і функцій компанії конкретним постачальникам послуг. Ця стратегія дає змогу українському бізнесу застосовувати досвід різних спеціалістів, не перевищуючи накладних витрат. Аутсорсинг також дає змогу таким підприємствам використовувати ресурси, які раніше могли бути недоступними. Для створення успішної стратегії аутсорсингу на українських підприємствах доцільно запровадити тринадцять етапів реалізації аутсорсингової діяльності. Ці етапи мають включати реалізацію можливостей здійснення аутсорсингової діяльності та управління пов'язаними з нею ризиками. Виявлення ризиків із запланованими відповідними діями з їх пом'якшення налаштує підприємство на активну реакцію. Розуміння наслідків ризику дасть більше контролю над процесом аутсорсингу.

### Список використаних джерел

1. Бурденко І.М., Ярошина А.П. Аутсорсинг: поняття, види та сучасний стан розвитку. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 6. С. 513-518.
2. Гутарева Ю.В., Гаврилова К.І. Застосування міжнародного аутсорсингу як інноваційного інструменту в управлінні підприємством. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 2 (16). С. 34-39.
3. Косінова К.С. Аутсорсинг як засіб розвитку та зміцнення національної економіки України. *Економічна теорія та право*. 2017. № 2 (29). С. 193-204.
4. Маленко О.Б. Роль аутсорсингу в міжнародному бізнесі. *Сучасні питання економіки і права*. 2015. № 2. С. 56-59.
5. Мірошніченко О.В., Черкасова С.О., Каторська І.В. Аутсорсинг як один із перспективних напрямків функціонування підприємств в Україні. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2022. № 1. С. 22-30.

### References

1. Burdenko I.M., Yaroshyna A.P. Outsourcing: concepts, types and current state of development. *Pryazovskyi Economic Bulletin*. 2018. № 6. pp. 513-518 (in Ukrainian).
2. Hutareva Yu.V., Havrylova K.I. Application of international outsourcing as an innovative tool in enterprise management. *Economic Journal of Odesa Polytechnic University*. 2021. № 2 (16). pp. 34-39 (in Ukrainian).
3. Kosinova K.S. Outsourcing as a means of developing and strengthening the national economy of Ukraine. *Economic theory and law*. 2017. № 2 (29). pp. 193-204 (in Ukrainian).
4. Malenko O.B. The role of outsourcing in international business. Modern issues of economics and law. 2015. № 2. pp. 56-59 (in Ukrainian).
5. Miroshnychenko O.V., Cherkasova S.O., Katorska I.V. Outsourcing as one of the promising areas of operation of enterprises in Ukraine. *Bulletin of Sumy State University. Economy series*. 2022. № 1. pp. 22-30 (in Ukrainian).

#### **Vitalii ZAKHARCHENKO**

Doctor of Economics, Professor, Odesa Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2903-2471>

e-mail: [kafedra.info@mreid.in](mailto:kafedra.info@mreid.in)

#### **Oksana KOVALYK**

PhD in Economics, Associate Professor, Odesa Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6936-6778>

e-mail: [o.a.kovalik@mzeid.in](mailto:o.a.kovalik@mzeid.in)

#### **Illia PARYNIUK**

student, Odesa Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-4368-6898>

e-mail: [illya.parynyuk@mzeid.in](mailto:illya.parynyuk@mzeid.in)

## ORGANIZATION OF OUTSOURCING ACTIVITY AT UKRAINIAN ENTERPRISES

**Introduction.** Outsourcing is the best strategy to be ahead of the competition in today's market. Researches indicate that the activity of outsourcing companies is strongly affected by the war, which is relevant for Ukrainian companies. But, despite the fact that the topic of outsourcing activities is actively discussed in the scientific literature, not enough attention is paid to the issue of describing specific stages of the implementation of this activity at enterprises.

**The purpose of the paper** is to determine the most optimal stages of the implementation of outsourcing activities at a Ukrainian enterprise in modern conditions.

**Results.** Because of different problems exists a need to develop appropriate stages of outsourcing activities at Ukrainian enterprises. The first stage shows whether outsourcing is profitable. At the second stage, clear goals for outsourcing are expected to be established. The third stage describes the development of a description of the project, and the fourth stage is the selection of an appropriate outsourcing engagement model. At the fifth stage, the project budget and payment terms are established. The sixth and seventh stages involve planning and appointing an outsourcing manager, who in the eighth stage should send the project description to the relevant firms and review the proposals. The ninth stage is to choose an outsourcing company. At the tenth stage, risks associated with outsourcing are managed. The results and processes of outsourcing activities need to be monitored at the eleventh stage. The twelfth stage includes evaluating and adjusting the outsourcing, and the last stage is the outsourcing report.

**Conclusion.** Outsourcing is a process that delegates some responsibilities and functions of the company to specific service providers. To create a successful outsourcing strategy at Ukrainian enterprises, it is advisable to implement thirteen stages of outsourcing activities. These stages should include the implementation of outsourcing opportunities and the management of related risks. Identifying risks with planned appropriate actions to mitigate them will set the company up for an active response. Understanding the implications of risk will help enterprise to have a control over the outsourcing process.

**Keywords:** enterprise, outsourcing, activity, stages, organization



Марта Євгенівна АДАМІВ

к.е.н., доцент, Національний університет "Львівська політехніка"  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5506-0404>  
e-mail: [marta.y.adamiv@lpnu.ua](mailto:marta.y.adamiv@lpnu.ua)

Софія Володимирівна ОКУНСЬКА

студентка, Національний університет "Львівська політехніка"  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-9512-933X>  
e-mail: [sofia.okunska.mnmem.2022@lpnu.ua](mailto:sofia.okunska.mnmem.2022@lpnu.ua)

## СТАН ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ СТАРТАПІВ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ В УМОВАХ ВІЙНИ

У статті обґрунтовано актуальність розвитку українських стартапів у контексті реалізації інноваційного потенціалу національної економіки. Розглянуто можливості виходу вітчизняних стартапів на міжнародні ринки з метою диверсифікації ризиків та підвищення інвестиційної привабливості в умовах війни. Ідентифіковано та досліджено ключові проблеми виходу та функціонування стартапів на зарубіжних ринках під впливом війни, а саме стосовно формування та функціонування команди стартапу, залучення фінансування діяльності стартапів, адаптації до нормативно-правового регулювання діяльності стартапів за кордоном, культурних та мовних відмінностей, адаптації продукції чи послуг до іноземного ринку.

**Ключові слова:** стартапи, інновації, українські стартапи на міжнародних ринках, інвестування у стартапи

### ВСТУП

Стартапи є рушійною силою інноваційного розвитку національної економіки, сприяючи реалізації креативного та підприємницького потенціалу, створенню і розвитку інноваційних організацій, впровадженню та комерціалізації розробок, стимулюванню експортних надходжень. В останні роки стартапи динамічно розвивалися та завойовували не лише вітчизняний ринок, а й іноземні простори. Вихід на міжнародний ринок є важливим етапом розвитку для будь-якого стартапу, який прагне масштабувати свій бізнес, адже дає змогу охопити більшу кількість клієнтів та отримати доступ до нових можливостей. Низка українських стартапів, незважаючи на висококонкурентне середовище, вже досягла успіху на зарубіжних ринках. Однак повномасштабне торгівлення росії в Україні спричинило нові та посилило наявні проблеми на шляху розвитку вітчизняних стартапів. Саме тому в умовах сьогодення вкрай важливо ідентифікувати та дослідити ключові проблеми, які перешкоджають успішному функціонуванню стартапів, зокрема й на іноземних ринках.

Проблеми функціонування та розвитку стартапів стали об'єктом досліджень чималої когорти науковців та практиків. Огляд останніх праць свідчить про зростання інтересу до факторів, які впливають на діяльність стартапів в умовах посилення конкуренції як на вітчизняному, так і на іноземному ринку. Так, Т.В. Сак спільно з Л.В. Шостак та Ю.С. Вознюк дослідили теоретичні аспекти, тенденції та перспективи розвитку стартапів в Україні, підкресливши важливість державної підтримки інноваційного підприємництва [1]. Д.О. Розумейко, крім зазначеного вище, акцентує увагу також на проблемах у сфері захисту інтелектуальної власності, яка є важливим елементом для зміцнення конкурентоспроможності стартапів в сучасних умовах [2]. Серед основних перешкод розвитку стартапів І.А. Бандура визначає несприятливий інвестиційний клімат, міграцію стартапів за кордон, низький рівень співпраці між стартапами та інвесторами [3]. Є.С. Палійчук та Р.К. Федоров [4] до ключових проблем розвитку стартапів зараховують брак

кваліфікованих кадрів у сфері інноваційного підприємництва та менеджменту, бюрократичні процедури та неефективне просування через недостатній рівень компетентності у сфері маркетингу. Крім перелічених вище факторів впливу, основним викликом для стартапів, який найчастіше відзначають дослідники [1-4], є труднощі із залученням інвестицій. Більш ретельно проблеми та джерела фінансування стартапів проаналізували у своїй праці Т.О. Гусаковська та Н.Л. Кужель [5]. Т. Терлецька дослідила не лише джерела фінансування стартапів, а й виокремила основні причини їхнього закриття [6]: низький рівень попиту на продукт на ринку, фінансові проблеми, пов'язані з нестачею чи нераціональним використанням коштів, відсутність команди, націленої на результат. Згадані вище дослідження свідчать про те, що розвиток стартапів в Україні супроводжується багатьма проблемами, вирішення яких є вкрай важливим для інноваційного та економічного розвитку держави. Крім цього, стартапи стикаються з низкою додаткових проблем, розширюючи свою діяльність на міжнародні ринки. З.О. Тягунова спільно з І.М. Кравчук та В.В. Томах [7] виокремили культурні та мовні бар'єри, регуляторні проблеми та відсутність впізнаваності бренду як одні з ключових перешкод, які виникають в українських стартапах в умовах виходу на міжнародні ринки. А.І. Сливар [8] додатково визначає правові обмеження та валютні коливання як фактори, які необхідно враховувати стартапам в умовах виходу на іноземні ринки.

Незважаючи на значну кількість праць, присвячених особливостям функціонування вітчизняних стартапів на внутрішньому та зовнішньому ринках, невирішеним залишається завдання стосовно дослідження сучасних проблем розвитку стартапів в умовах війни, зокрема й на міжнародних ринках.

**МЕТА** статті – ідентифікувати та дослідити стан та ключові проблеми розвитку стартапів в умовах виходу на міжнародні ринки з врахуванням впливу повномасштабної війни.

### МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ

Інформаційною базою для написання статті стали наукові праці, статистичні дані, а також результати спеціальних тематичних досліджень. Для досягнення мети роботи застосовано методи критичного та порівняльного аналізу, систематизації та групування, розрахунково-аналітичний метод.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Впродовж останніх років стартапи динамічно розвивалися в Україні, що підтверджується появою значної кількості ефективних акселераторів, інкубаторів, збільшенням кількості ангельських інвесторів та венчурних фондів. Одним із ключових факторів, що сприяв прогресивному розвитку стартапів, є талановиті розробники, які незважаючи на проблеми в бізнес-середовищі, обмежений доступ до фінансування та труднощі з набором команди, забезпечили зростання багатьох успішних стартапів та інтерес іноземних інвесторів. Найбільш відомими стартапами, яким вдалось завоювати не лише український, але й міжнародні ринки, є Grammarly, GitLab, Ajax, Petcube.

Однак повномасштабне вторгнення росії зумовило нові виклики та проблеми на шляху розвитку українських стартапів не лише у вітчизняному, а й в зарубіжному просторі. Військово-політична нестабільність в державі спричинила додаткову невизначеність та ризики як для бізнесу, так і для інвесторів. Внаслідок повномасштабного вторгнення Україна втратила позиції у щорічному рейтингу стартап-екосистем від компанії StartupBlink – Global Startup Ecosystem [9]. Так, в 2022 р. Україна опустилась на 16 сходинок порівняно з 2021 р. та зайняла 50 місце. Однак у 2023 р. українській стартап-екосистемі вдалось продемонструвати стійкість та піднятися на одну сходинку, зайнявши 49 позицію у згаданому рейтингу.

У сучасних реаліях українські стартапи були змушені розширити діяльність на міжнародні ринки раніше, ніж планувалося, з метою диверсифікації ризиків та підвищення інвестиційної привабливості. Так, стартапам з продуктом чи послугою, орієнтованою на клієнтів з іноземних ринків, було легше залучити фінансування зарубіжних інвесторів. Багато українських стартапів уже мають досвід роботи на зовнішніх ринках. Відповідно до результатів дослідження, проведеного в межах реалізації проекту «Polish-Ukrainian Startup Bridge» [10] у 2023 р., 25 % вітчизняних компаній працюють або працювали лише на внутрішньому ринку, 66% – працюють глобально та на українському ринку, 9% – реалізують свої послуги та продукцію виключно на іноземних ринках. Крім того, 24 % респондентів зазначили, що їхні основні клієнти знаходяться в США, а 13% – орієнтуються на польських споживачів. Це може свідчити про те, що українські стартапи націлені не лише на ринок Європи, а й США.

За результатами спеціального дослідження компанії «Gradus Research» для технологічної конференції «Web Summit 2023» [11] 75 % опитаних респондентів вказали, що ключовим ринком для них є Україна, 39% – ЄС, 23 % – США, 11 % – Велика Британія, 10% – Канада, 4 % – Азійські країни та країни Латинської Америки. Крім того, у найближчі три роки респонденти зазначили, що планують розширювати вихід на міжнародні ринки та визначають пріоритетними ринками для їхньої діяльності такі країни: 54 % – Україна, 50 % – ЄС, 34 % – США,

11 % – Велика Британія, 11 % – Канада, 8 % – Азійські країни та країни Латинської Америки.

Так, значна кількість вітчизняних стартапів не обмежується діяльністю лише на українському ринку, адже вихід на міжнародні ринки зумовлює низку додаткових можливостей та переваг. Однак діяльність у зарубіжному середовищі також пов'язана із чималими ризиками та проблемами.

На основі вивчення низки літературних джерел [1-14] можна ідентифікувати ключові проблеми виходу та функціонування стартапів на міжнародних ринках.

1. *Проблеми формування та функціонування команди стартапу.* Як зазначено вище, впродовж останніх років талановиті українські розробники забезпечували успішний розвиток стартапів та зростання інтересу іноземних інвесторів до українського ринку [11]. Однак вимушена міграція українських фахівців за кордон в умовах війни стала одним із ключових викликів не лише для стартапів, але й для бізнесу загалом. За даними звіту «Atlas Guide to Europe's technical talent», підготованого компанією з управління венчурним капіталом «Sequoia Capital», 16 % ІТ-спеціалістів покинули Україну від початку повномасштабного вторгнення. Найчастіше вони прямували до Центральної та Східної Європи, де їм запропонували більш безпечні та сприятливі умови для віддаленої роботи [12]. В результаті для багатьох українських стартапів стало значно складніше знайти висококваліфікованих працівників, що є вагомим викликом у контексті подальшого розвитку та масштабування діяльності стартапів. Варто зазначити і про зниження продуктивності праці персоналу стартапів, що пов'язано зі зростанням рівня стресу у членів команди, постійним моніторингом новин та розвитком волонтерського руху, що частково змістило фокус професійної діяльності. Так, за результатами спеціального дослідження компанії «Gradus Research» для технологічної конференції «Web Summit 2023» [11] 44 % респондентів визначили вагомою проблемою мобілізацію працівників, 33 % – виїзд персоналу за кордон, 27 % – високий рівень стресу у команді та 18 % – зниження продуктивності праці команди.

2. *Проблеми залучення фінансування діяльності стартапів.* Однією з ключових проблем для українських стартапів є обмежений доступ до фінансування. Повномасштабне вторгнення, зростання рівня інфляції у світі та потенційна глобальна рецесія мають значний вплив на інвесторів. Глобальні виклики разом із війною, що триває, та складною соціально-економічною ситуацією в Україні змушують інвесторів з обережністю приймати рішення стосовно об'єкта інвестування, адже ризики є надзвичайно високими. Інвестування в стартапи скоротилося і загалом у світі. За даними компанії «Crunchbase» [13], обсяг глобального венчурного фінансування досягнув 19,2 млрд дол. США в листопаді 2023 р. Так, обсяг фінансування знизився приблизно на 16,5 % порівняно з листопадом 2022 р. Варто зазначити, що обсяги фінансування на ранніх стадіях скоротилися за рік найбільше, а саме на 34 %, що свідчить про те, що венчурні інвестори зменшують обсяги інвестицій в молоді стартапи. Водночас обсяги фінансування на пізній стадії у листопаді 2023 р. зросли приблизно на 7 % порівняно з листопадом 2022 р.

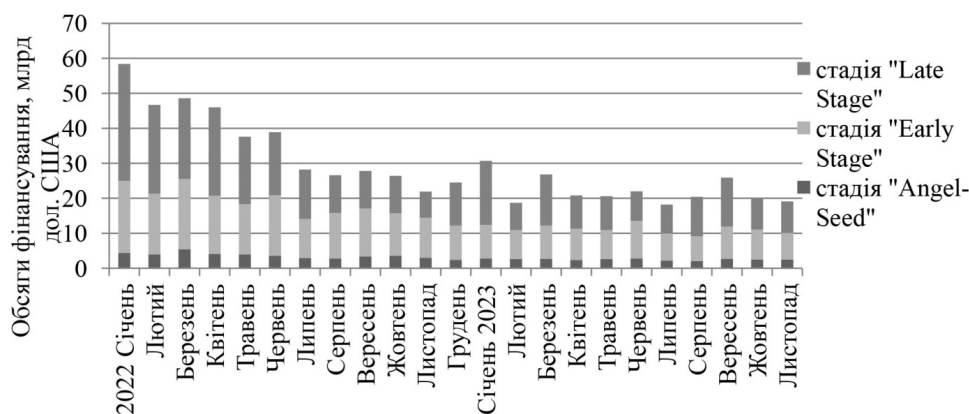


Рис. 1. Обсяги глобального фінансування стартапів на різних стадіях залучення інвестицій впродовж 2022–2023 рр., млрд дол. США [13]

Якщо розглядати динаміку обсягів глобального фінансування стартапів на різних стадіях (рис. 1) впродовж 2022–2023 рр., то можна простежити спадну тенденцію інвестування на різних раундах.

Варто зазначити, що стадія фінансування «Angel seed» (рис. 1) включає раунди «Seed», «Pre-seed» та «Angel rounds», тобто це ранні стадії розвитку стартапів, коли вони розпочинають свою діяльність. Стадія фінансування «Early stage» охоплює раунди серії А та серії В, які спрямовано на розширення діяльності стартапу. Стадія фінансування «Late stage» включає додаткові інвестування серії С та серії D, які зазвичай залучаються для масштабування бізнесу не лише на вітчизняних, але й на іноземних ринках у випадку, коли стартап є досить успішним і швидко зростає. Як видно з рис. 1, січень 2022 р. характеризувався найбільшим обсягом фінансування. Однак, починаючи з лютого 2022 р., можна простежити негативну динаміку зменшення обсягів фінансування діяльності стартапів. Так, вже у січні 2023 р. обсяг фінансування скоротився майже вдвічі порівняно із січнем 2022 р.

В Україні також помітно зменшилася кількість інвестицій на тлі війни. Варто зазначити, що обсяги інвестування скоротились не лише від іноземних венчурних фондів. З 18 активних інвестиційних фондів, які функціонували більше одного операційного року в Україні станом на 24 лютого 2022 р., після повномасштабного вторгнення діяльність продовжили лише 6 таких фондів. Однак позитивним є те, що 3 інвестиційні фонди розпочали діяльність напередодні вторгнення і продовжили функціонувати, тоді як ще 4 фонди створено у перші місяці після початку війни [12]. У табл. 1 подано характеристику венчурного інвестування в українські стартапи впродовж 2012 р. – I півріччя 2023 р. за даними звіту «Book of Ukrainian Tech 2022 – H1/2023», підготованого українським Інтернет-виданням «AIN.UA» [12].

Як бачимо з табл. 1, впродовж 2015–2021 рр. обсяги інвестування в українські стартапи загалом мали позитивну динаміку до збільшення. Варто зазначити, що протягом досліджуваного періоду найбільше вітчизняним стартапам вдалось залучити інвестиції від венчурних фондів на стадії «Early Stage VC», тобто на ранніх етапах розвитку. Впродовж 2020–2023 рр. значним джерелом фінансування стали гранти. Так, в 2021 р. українські стартапи отримали найбільше грантів – 185. Однак, як видно з табл. 1, впродовж декількох періодів простежу-

ється істотне скорочення обсягів фінансування: протягом 2014–2015 рр. – зменшення на 37,4%, що пов'язано з початком збройної агресії росії проти України; впродовж 2019–2020 рр. – зменшення на 23,4 %, що зумовлено початком пандемії COVID-19; а також зменшення у 2022 р. та 2023 р. на 34 % та 82,4 % відповідно, що спричинено повномасштабним вторгненням росії в Україну. Незважаючи на вплив пандемії, обсяг інвестицій в українські стартапи в 2021 р. досягнув найвищого значення у розмірі 956,8 млн дол. США. Однак повномасштабне вторгнення зумовило зростання інвестиційних ризиків та ускладнило процес залучення фінансування вітчизняними стартапами. З табл. 1 видно, що у 2022 р. обсяги залучення інвестицій за допомогою фондів, грантів та ангелів скоротились більш, ніж вдвічі порівняно з 2021 р.

3. *Проблеми адаптації до нормативно-правового регулювання діяльності стартапів за кордоном.* Для стартапів, які планують вийти на міжнародні ринки, бар'єрами входження можуть стати недостатньо сприятливі нормативно-правові засади для ведення діяльності іноземними стартапами, недостатній рівень захисту прав інтелектуальної власності, труднощі з трактуванням положень зарубіжної законодавчої бази, високий рівень податків, складні процедури започаткування бізнесу тощо. Так, у дослідженні, що проведено в межах реалізації проекту «Polish-Ukrainian Startup Bridge» [10], зазначено, що в умовах виходу на іноземні ринки в 2023 р. вітчизняні стартапи мали такі проблеми, як: адаптація до норм зарубіжного законодавства – 27%; труднощі з передачею технологій або захистом прав інтелектуальної власності в новій країні – 12%; адміністративні бар'єри, пов'язані з відкриттям або веденням бізнесу іноземцем – 14%; труднощі в розумінні та адаптації до нової податкової системи – 17%. Саме тому, плануючи вихід на міжнародний ринок, будь-якому бізнесу, зокрема й стартапам, слід ретельно вивчити нормативно-правову базу, яка регулює особливості функціонування стартапів у відповідній країні.

4. *Культурні та мовні відмінності.* Чимало стартапів в умовах виходу на міжнародні ринки наштовхується на проблеми, які пов'язані з культурними та мовними відмінностями. За результатами реалізації проекту «Polish-Ukrainian Startup Bridge» [10] мовний бар'єр став викликом для 27 % опитаних респондентів, тоді як культурні відмінності – для 17%. Розуміння цінностей та звичаїв місцевої культури, а також знання іноземної

Таблиця 1 – Характеристика венчурного інвестування в українські стартапи [12-14]

Рік	Кількість інвестиційних угод:						Оцінка інвестиційних угод, млн. дол. США
	за типом/джерелами/способом залучення інвестицій				за стадіями розвитку стартапу		
	Фонди «Private equity»	Краудфандинг	Гранти	Ангели	Стадія «Later Stage VC»	Стадія «Early Stage VC»	
2023*	1	1	31	4	5	32	111
2022	2	1	80	5	17	74	631,5
2021	7	1	185	13	24	90	956,8
2020	3	3	75	2	22	66	415,7
2019	5	1	6	-	12	58	542,8
2018	2	-	2	2	9	61	287,4
2017	2	12	9	4	10	43	235
2016	2	5	11	5	6	93	115,3
2015	2	9	1	2	8	68	51,4
2014	-	6	6	6	11	95	82,1
2013	1	2	8	7	13	65	90,6
2012	2	-	1	1	4	46	56,9

Примітка: \*дані за перше півріччя 2023 р.

мови мають вагомe значення для ефективної роботи в міжнародному середовищі. Недостатній рівень володіння іноземною мовою або ж незнання культурних традицій можуть стати вагомою проблемою для стартапів. Адже, наприклад, невдале поєднання слів чи недоречних символів, які бізнес буде застосовувати для просування продукції чи послуги на ринку, можуть сприйматись іноземними споживачами негативно та принесуть не лише фінансові, а й репутаційні втрати.

5. *Проблеми адаптації продукції чи послуг до іноземного ринку.* За даними проекту «Polish-Ukrainian Startup Bridge» [10], однією з ключових проблем, на яку вказали 28 % респондентів, стали труднощі з доступом до локальних ринків і клієнтів, що виникає внаслідок необхідності ефективної адаптації до специфіки конкретного ринку. Так, задля задоволення потреб споживачів на зарубіжних ринках стартапам необхідно враховувати специфічні особливості їхніх потреб. Реалізація товарів чи послуг на зовнішніх ринках без адаптації є привабливою для бізнесу тим, що не вимагає додаткових витрат на модифікацію продукції та зміни стратегії просування за кордоном. Однак збут товарів без врахування умов зовнішнього ринку не дає змоги стартапу активно застосовувати ринкові можливості та розвивати перспективні напрями діяльності на основі задоволення конкретних потреб відповідного ринку. Саме тому адаптація до умов місцевого ринку та вподобань клієнтів є одним з елементів успіху на міжнародній арені.

## ВИСНОВКИ

Одним з акселераторів розвитку інноваційного потенціалу сучасної економіки є стартапи. У складних соціально-економічних умовах, спричинених повномасштабною війною, саме стартапи здатні гнучко та швидко задовольнити критичні потреби суспільства. Протягом останніх років українські стартапи активно розвивались як на вітчизняному, так і на закордонних ринках. Однак повномасштабне вторгнення також спричинило низку проблем для їхнього функціонування. Варто зазначити, що в умовах війни вихід українських стартапів на міжнародні ринки дає змогу диверсифікувати наявні ризики та створює додаткові можливості для розвитку. Мова йде про збільшення частки ринку, товарну та географічну диверсифікацію діяльності, додаткові експортні надходження, здобуття зарубіжного досвіду, залучення іноземних інвестицій тощо. Однак на шляху до міжнародного успіху стартапам необхідно подолати низку перешкод, а саме стосовно формування та функціонування команди стартапу, залучення фінансування, адаптації до нормативно-правового регулювання діяльності стартапів за кордоном, культурних та мовних відмінностей, адаптації продукції чи послуг до іноземного ринку тощо. Отже, важливим завданням сьогодення на різних рівнях є забезпечення прогресивного розвитку стартапів на засадах ефективного вирішення наявних проблем. Адже українські стартапи володіють значним потенціалом та за умов належної державної підтримки і грамотного управління можуть досягти успіху на міжнародній арені.

## Список використаних джерел

- Сак Т.В., Шостак Л.В., Вознюк Ю.С. Розвиток стартапів в Україні: теоретичні аспекти, тенденції, можливості. *Економіка та управління національним господарством*. 2022. № 65. С. 43-48.
- Розумейко Д.О. Необхідність захисту прав інтелектуальної власності стартапів (міжнародний досвід). *Наука та суспільне життя України в епоху глобальних викликів людства у цифрову еру*. 2021. Т. 2. С. 464-467.
- Бандура І.А. Проблеми та перспективи розвитку стартапів в Україні. *Інноваційний розвиток підприємств в динамічному підприємницькому середовищі*. 2021. Т. 3. С. 5-7.
- Палійчук Є.С., Федоров Р.К. Основні перешкоди розвитку стартапів України. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9574>
- Гусаковська Т.О., Кужель Н.Л. Розвиток стартапів в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка та управління національним господарством*. 2020. № 4. С. 29-34.
- Терлецька Т. Проблеми та перспективи розвитку стартап-проектів в Україні. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. 2021. Вип. 118. С. 183-191.
- Тягунова З.О., Кравчук І.М., Томах В.В. Українські Стартапи на міжнародних ринках. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2262/2185> (дата звернення: 17.12.2023).
- Сливар А.І. Процес виходу стартапів на міжнародний ринок. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 14(28). С. 284-293.
- Startup Genome. *Global Startup Ecosystem Report 2023*. URL: <https://startupgenome.com/report/gser2023>

10. Polish-Ukrainian Startup Bridge. *Startups and business ecosystem: common steps towards the reinventing Ukraine*. 2023. URL: <https://www.startupbridge.eu/report/>
11. Gradus. *Спеціальне дослідження Gradus Research для Web Summit 2023*. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/ukrainian-startups-feel-more-optimistic-compared-traditional-businesses/>
12. Sequoia. *Sequoia Atlas Guide to Europe's technical talent*. 2023. URL: <https://www.sequoiacap.com/wp-content/uploads/sites/6/2023/06/Sequoia-Atlas-Final.pdf>
13. Gene Teare. *Global venture funding 2023*. URL: <https://news.crunchbase.com/venture/global-funding-slows-november-2023/>
14. Boshnyakov I., Izmailov N., Zrazhevskiy M. *Book of Ukrainian Tech 2022 – H1/2023*. URL: [https://18dccfa619686586.cdn.express/aim/Book%20of%20ukrainian%20tech/book-of-ukrainian-tech-ua-new\\_compressed.pdf](https://18dccfa619686586.cdn.express/aim/Book%20of%20ukrainian%20tech/book-of-ukrainian-tech-ua-new_compressed.pdf)

### References

1. Sak T.V., Shostak L.V., Vozniuk Yu.S. Development of Start-ups in Ukraine: Theoretical Aspects, Trends, and Opportunities. *Economics and management of the national economy*. 2022. No 65. pp. 43-48. (in Ukrainian).
2. Rozumeiko D.O. The need to protect the intellectual property rights of start-ups (international experience). *Science and public life of Ukraine in the era of global challenges of humanity in the digital era*. 2021. Vol. 2. pp. 464-467. (in Ukrainian).
3. Bandura I.A. Problems and prospects for the development of start-ups in Ukraine. *Innovative development of enterprises in a dynamic business environment*. 2021. Vol. 3. pp. 5-7. (in Ukrainian).
4. Pallichuk Y.S., Fedorov R.K. The main obstacles to the development of start-ups in Ukraine. *Efficient economy*. 2021. No 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9574> (in Ukrainian).
5. Husakovska T.O., Kuzhel N.L. Development of Start-ups in Ukraine: Problems and Prospects. *Economics and management of the national economy*. 2020. No 4. pp. 29-34. (in Ukrainian).
6. Terletska T. Problems and prospects of development of start-up projects in Ukraine. *Bulletin of the Student Scientific Society "VATRA" of Vinnytsia Institute of Trade and Economics, KNTEU*. 2021. Vol. 118. pp. 183-191. (in Ukrainian).
7. Tiahunova Z.O., Kravchuk I.M., Tomakh V.V. Ukrainian Start-ups in International Markets. *Economy and society*. 2023. No 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2262/2185> (in Ukrainian).
8. Slyvar A.I. The process of startups entering the international market. *Science and technology today*. 2023. No 14(28). pp. 284-293. (in Ukrainian).
9. Startup Genome. *Global Startup Ecosystem Report 2023*. URL: <https://startupgenome.com/report/gser2023>
10. Polish-Ukrainian Startup Bridge. *Startups and business ecosystem: common steps towards the reinventing Ukraine*. 2023. URL: <https://www.startupbridge.eu/report/>
11. Gradus. *Special survey by Gradus Research for Web Summit 2023*. URL: <https://gradus.app/en/open-reports/ukrainian-startups-feel-more-optimistic-compared-traditional-businesses/>
12. Sequoia. *Sequoia Atlas Guide to Europe's technical talent*. 2023. URL: <https://www.sequoiacap.com/wp-content/uploads/sites/6/2023/06/Sequoia-Atlas-Final.pdf>
13. Gene Teare. *Global venture funding 2023*. URL: <https://news.crunchbase.com/venture/global-funding-slows-november-2023/>
14. Boshnyakov I., Izmailov N., Zrazhevskiy M. *Book of Ukrainian Tech 2022 – H1/2023*. URL: [https://18dccfa619686586.cdn.express/aim/Book%20of%20ukrainian%20tech/book-of-ukrainian-tech-ua-new\\_compressed.pdf](https://18dccfa619686586.cdn.express/aim/Book%20of%20ukrainian%20tech/book-of-ukrainian-tech-ua-new_compressed.pdf)

#### **Marta ADAMIV**

PhD in Economics, Associate Professor, Lviv Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5506-0404>

e-mail: [marta.y.adamiv@lpnu.ua](mailto:marta.y.adamiv@lpnu.ua)

#### **Sofia OKUNSKA**

student, Lviv Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-9512-933X>

e-mail: [sofia.okunska.mnmem.2022@lpnu.ua](mailto:sofia.okunska.mnmem.2022@lpnu.ua)

## **THE STATE AND PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF DOMESTIC START-UPS IN INTERNATIONAL MARKETS DURING THE WAR**

**Introduction.** Start-ups are one of the accelerators of developing the innovation potential of the modern economy. In the problematic socio-economic conditions created by a full-scale war, start-ups can respond flexibly and quickly to the critical needs of society. Ukrainian start-ups have been actively developing in domestic and foreign markets in recent years. However, the full-scale invasion also created several problems for its functioning. It is worth noting that amid the war, the entry of Ukrainian start-ups into international markets allows them to diversify existing risks and creates additional development opportunities. We are discussing increasing market share, product and geographical diversification, additional export earnings, gaining experience abroad, attracting foreign investment, etc.

**The purpose of the paper** is to identify and study the state and critical problems of the development of start-ups when entering international markets, taking into account the impact of full-scale war.

**Results.** The study found that under the current war conditions, Ukrainian start-ups have been forced to expand their activities to international markets to diversify risks and increase investment attractiveness. At the same time, the full-scale invasion has created new challenges and problems for the development of Ukrainian start-ups at home and abroad. Thus, the study identified the main problems of entering and operating start-ups in international markets: the formation and functioning of a start-up team, attracting start-up financing, adapting to the regulatory framework for start-ups abroad, cultural and linguistic differences, and adapting products or services to a foreign market. It is worth noting that one of the main problems caused by the war was the reduction in investment in domestic start-ups.

**Conclusions.** Thus, an important task today at various levels is ensuring start-ups' progressive development based on practical solutions to existing problems. After all, Ukrainian start-ups have great potential and can succeed internationally with the proper government support and competent management.

**Keywords:** start-ups, innovation, Ukrainian start-ups in international markets, investing in start-ups

**Наталія Анатоліївна ІВАНОВА**

к.е.н., доцент кафедри, Уманський національний університет садівництва

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8714-9171>

e-mail: [nn\\_ii@ukr.net](mailto:nn_ii@ukr.net)

**Леонід Михайлович МІЛЬМАН**

к.е.н., доцент кафедри, Чернівецький торговельно-економічний інститут

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3700-1264>

e-mail: [leonidmilman@gmail.com](mailto:leonidmilman@gmail.com)

**Аліна Жоржовна САКУН**

к.е.н., доцент кафедри, Херсонський державний аграрно-економічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0910-4055>

e-mail: [agorg@ukr.net](mailto:agorg@ukr.net)

## ЗАСТОСУВАННЯ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЙ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ ТА АУДИТІ: АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У статті розглянуто потенціал інтеграції блокчейн-технологій у практику бухгалтерського обліку та аудиту з метою виявлення інноваційних можливостей, які виникають в контексті триваючої цифрової революції. Аналіз показує, що технології блокчейн можуть реалізувати численні інноваційні можливості у сфері бухгалтерського обліку та аудиту. Незмінні реєстри, смарт-контракти та механізми децентралізованого консенсусу створюють основу для підвищення точності даних, запобігання шахрайству та підробці фінансової звітності в режимі реального часу.

**Ключові слова:** фінансовий облік, блокчейн-технології, аудит, цифрова трансформація

### ВСТУП

У сучасному бізнес-середовищі інтеграція нових технологій стала ключовою в зміні традиційної практики у різних галузях. Однією з таких трансформаційних сил є блокчейн-технології, які набули широкого застосування завдяки своїм децентралізованому та безпечному складникам. Ця зміна парадигми не тільки радикально вплинула на фінансовий сектор, але й викликала значний інтерес до її застосування у сферах бухгалтерського обліку та аудиту [1].

Застосування блокчейн-технологій в бухгалтерському обліку та аудиті являє собою значний відхід від звичайних методологій, запроваджуючи новий підхід, який застосовує розподілені книги та криптографічні принципи [7].

Вивченням блокчейн-технологій займалась ціла низка вітчизняних науковців. Так, О. Базилуком та В. Пилявцем досліджено блокчейн-технологію, розглянуто її сутність та проаналізовано сфери її застосування. Охоплено ключові аспекти блокчейн-технології, подаючи глибоке розуміння її функціональності та можливостей. Автори зробили акцент на практичних застосуваннях блокчейну в економіці та суспільстві [2].

Д.Л. Кобцем висвітлено питання диджиталізації бухгалтерського обліку та його вплив на конкурентоспроможність бізнесу. У [3] охарактеризовано процеси цифрової трансформації у сфері бухгалтерії та вказано на головні чинники, які впливають на їх успішність. Розроблено практичні рекомендації для підприємств із впровадження цифрових технологій у бухгалтерський облік.

М. Кулинич зосередив увагу на вдосконаленні елементів методу бухгалтерського обліку в умовах цифрової модернізації економіки. Вивчено та проаналізовано нові підходи до ведення бухгалтерського обліку у контексті застосування цифрових технологій. В [4] на-

дано рекомендації з оптимізації бухгалтерського процесу в умовах цифрової трансформації.

І. Манчуром досліджено рівень застосування блокчейн-технологій підприємствами України у сфері бухгалтерського обліку та аудиту. Проаналізовано практичні випадки застосування блокчейну в бухгалтерії та аудиті, визначено переваги та виклики у впровадженні цієї технології [5].

Водночас нині актуальними та нерозкритими залишаються питання інноваційних можливостей блокчейн-технологій та їхнього застосування у бухгалтерському обліку та аудиті.

**МЕТА** дослідження полягає у проведенні аналізу інноваційних можливостей застосування блокчейн-технологій у бухгалтерському обліку та аудиті в контексті цифрової трансформації.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для досягнення мети застосовано різноманітні методи дослідження. Описовий метод дав змогу детально розглянути ключові фактори застосування блокчейн-технологій у бухгалтерському обліку та аудиті. Шляхом докладного опису різних аспектів блокчейну створено базову основу для розуміння та контекстуалізації інноваційних можливостей.

Метод аналізу застосовано для ретельного розгляду зібраних даних та інформації про застосування блокчейн-технологій в обліку та аудиті. Визначено основні тенденції, переваги та виклики їх застосування, розглянуто їх в контексті цифрової трансформації.

За допомогою порівняння розкрито відмінності та спільні риси різноманітних чинників застосування блокчейну в обліку та аудиті.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Концепція блокчейн-технологій стала революційною

та трансформаційною силою у сфері цифрових інновацій. У своїй суті блокчейн – це технологія децентралізованого та розподіленого реєстру, яка дає змогу безпечно та прозоро вести облік транзакцій у мережі комп'ютерів. Цей інноваційний підхід до управління даними може змінити різні галузі, пропонуючи безліч переваг, таких як підвищена безпека, прозорість та ефективність.

Фундаментальна ідея блокчейну полягає у створенні захищеної від несанкціонованого втручання та надійної системи для запису та перевірки транзакцій. Традиційні централізовані системи часто покладаються на один орган або посередника для перевірки та ведення записів. На відміну від них блокчейн розподіляє відповідальність за ведення реєстру між мережею вузлів, гарантуючи, що жоден суб'єкт не має повного контролю. Така децентралізація не лише підвищує безпеку, але й знижує ризик шахрайства та корупції [10].

Структурними елементами блокчейну є його блоки, які являють собою контейнери для даних. Кожен блок містить перелік транзакцій, позначку часу та посилання на попередній блок, утворюючи ланцюжок блоків – звідси й назва «блокчейн». Зв'язок між блоками за допомогою криптографічних хешів забезпечує цілісність всього ланцюжка. Як тільки блок додається до ланцюжка, він стає практично незмінним, що вкрай ускладнює зловмисникам зміну попередніх транзакцій.

Технологія блокчейн отримала широке визнання з появою Bitcoin у 2009 р. – цифрової валюти, яка працює на основі блокчейну. Однак застосування блокчейну виходить далеко за межі криптовалют. Наприклад, смарт-контракти – це самодостатні контракти, в яких умови угоди безпосередньо записані в код. Ці контракти автоматично виконуються, дотримуючись заздалегідь визначених умов, усуваючи потребу в посередниках і оптимізуючи процеси в різних галузях, таких як фінанси, нерухомість і управління ланцюжками поставок [6, 14].

На додаток до смарт-контрактів, блокчейн має потенціал для революційної зміни прозорості ланцюгів постачання. Фіксуючи кожен крок на шляху товару в блокчейні, зацікавлені сторони можуть відстежувати походження, виробництво та дистрибуцію товарів у режимі реального часу. Така прозорість не лише допомагає знизити рівень шахрайства, але й посилює підзвітність та гарантує автентичність продукції.

До того ж блокчейн має вплив на управління ідентифікацією та автентифікацією. Децентралізовані системи ідентифікації, побудовані на блокчейні, можуть надати людям більше контролю над їхньою особистою інформацією, даючи змогу їм вибірково ділитися даними без шкоди для їхньої конфіденційності. Це може бути особливо ефективним у таких сценаріях, як перевірка особистих даних і контроль доступу в Інтернет.

Останніми роками сфера бухгалтерського обліку та аудиту зазнала глибокої трансформації, спричиненої невинною хвилею цифрових інновацій. Однією з прогресивних технологій, що перебуває на передовій цих перетворень, є блокчейн. Спочатку розроблений як технологія, що лежить в основі криптовалют, блокчейн вийшов за межі свого первісного призначення і зараз отримує дедалі більше визнання за свій трансформаційний потенціал у різних галузях, включаючи бухгалтерський облік та аудит.

На відміну від традиційних централізованих систем,

де контроль здійснює один суб'єкт, блокчейн працює в одноранговій мережі, що дозволяє кожному учаснику мати копію всієї книги. Така децентралізація в поєднанні з криптографічними заходами безпеки забезпечує цілісність і незмінність даних, що робить його ідеальним кандидатом для підвищення надійності та ефективності процесів бухгалтерського обліку та аудиту.

Однією з ключових переваг застосування блокчейну в бухгалтерському обліку є створення прозорого аудиторського сліду, захищеного від підробки. Кожна транзакція, записана в блокчейні, має позначку часу і пов'язана з попередньою за допомогою криптографічного хешу. Як тільки блок транзакцій додається до ланцюжка, стає практично неможливо змінити будь-яку інформацію в ньому без зміни всіх наступних блоків. Ця властивість блокчейну незмінність значно знижує ризик шахрайства та помилок, надаючи аудиторам надійний і непідробний запис фінансових операцій.

Інша потужна функція блокчейну – смарт-контракти – має потенціал для автоматизації різних аспектів процесів бухгалтерського обліку та аудиту. Ці самодостатні контракти запрограмовано з наперед визначеними правилами та умовами. У контексті бухгалтерського обліку смарт-контракти може бути розроблено для автоматичного виконання транзакцій, здійснення платежів або розрахунку і розподілу доходів на основі завчасно визначених критеріїв. Це не лише спрощує рутинні процеси, але й зменшує ймовірність людської помилки.

До того ж децентралізований характер блокчейну усуває потребу в посередниках у фінансових транзакціях. У традиційних системах бухгалтерського обліку для встановлення довіри між сторонами часто потрібна перевірка третьою стороною. У блокчейні довіру закладено в самій технології, що зменшує залежність від посередників і мінімізує пов'язані з цим витрати. Це може призвести до більш рентабельних та ефективних процесів аудиту, оскільки потреба в обширній ручній перевірці зменшується.

Поява блокчейну також вирішує проблему ізольованості даних в екосистемі бухгалтерського обліку та аудиту. У багатьох організаціях фінансові дані розпорошено по декількох системах, що зумовлює проблеми з узгодженням і відсутність видимості в реальному часі. Завдяки впровадженню блокчейну ведеться єдиний спільний реєстр, що забезпечує уніфіковане та синхронізоване подання фінансових даних для всіх уповноважених сторін. Це не тільки підвищує точність даних, але й полегшує аудит в режимі реального часу, даючи змогу аудиторам безперервно отримувати доступ до фінансової інформації та аналізувати її.

Інтеграція блокчейн-технологій у процеси бухгалтерського обліку та аудиту є значним кроком вперед у прагненні до прозорості, безпеки та ефективності фінансових систем. У міру того, як організації продовжують вивчати і впроваджувати ці інновації, з'являється кілька вартих уваги прикладів застосування, що підкреслюють різноманітні способи, в які блокчейн може змінити традиційні практики.

Серед важливих застосувань блокчейн у бухгалтерському обліку є покращення фінансової звітності та контролю. Традиційна фінансова звітність часто передбачає складні звірки та необхідність перевірки третьою стороною. Єдиний, незмінний реєстр блокчейну спрощує цей

процес, забезпечуючи прозорий перегляд фінансових даних у режимі реального часу. Аудитори мають доступ до постійно оновлюваного реєстру, що скорочує час і ресурси, витрачені на звірку, і підвищує точність фінансової звітності. Також застосування блокчейн у фінансуванні та управлінні ланцюгами поставок набуває все більшої популярності. Фіксує кожний крок ланцюга поставок у блокчейн, зацікавлені сторони можуть відстежувати походження товарів у прозорий і захищений від підробок спосіб. Це не лише посилює підзвітність, але й надає аудиторам невідомий запис транзакцій, що зменшує ризик шахрайських дій у ланцюгу постачання [11].

У сфері судово-бухгалтерської експертизи здатність блокчейну створювати незмінний і зафіксований у часі слід транзакцій виявляється безцінною. Розслідування фінансових порушень або шахрайства стає більш ефективним, оскільки аудитори можуть відстежувати рух коштів з високим ступенем точності. Прозорість, притаманна блокчейн, також діє як стримуючий фактор, оскільки ризик бути викритим у системі, захищеній від несанкціонованого втручання, слугує потужним чинником, що перешкоджає шахрайській діяльності [9].

Ще одним важливим напрямом застосування блокчейн є управління інтелектуальною власністю та виплати роялті. У таких галузях, як розваги та видавнича справа, відстеження розповсюдження та застосування інтелектуальної власності може бути складним завданням. Блокчейн полегшує створення смарт-контрактів, які автоматизують розрахунки та виплати роялті на основі заздалегідь визначених правил. Це не лише забезпечує справедливу компенсацію творцям контенту,

але й спрощує процес аудиту, гарантуючи прозорий і доступний для аудиту облік операцій з роялті [12, 13].

Коли організації застосовують ці інноваційні можливості, важливо визнати, що технологія блокчейн постійно розвивається і перетинається з іншими новітніми технологіями, такими як штучний інтелект та Інтернет речей. Синергія між цими технологіями може відкрити нові виміри ефективності та розуміння процесів бухгалтерського обліку та аудиту [8].

Незважаючи на свій трансформаційний потенціал, впровадження блокчейн у бухгалтерський облік й аудит не позбавлене викликів. Для повної реалізації переваг цієї технології необхідно вирішити такі питання, як масштабованість, регуляторна невизначеність і потреба в загальногалузевих стандартах. Крім того, неможна недооцінювати культурні зміни, необхідні для широкого впровадження блокчейн у консервативній сфері бухгалтерського обліку.

## ВИСНОВКИ

Отже, технології блокчейн пропонують інноваційні можливості для революційної зміни практики бухгалтерського обліку та аудиту в епоху цифрової трансформації. Децентралізований і прозорий характер блокчейн підвищує надійність та ефективність ведення фінансового обліку, а смарт-контракти автоматизують рутинні процеси. Поки організації долають складнощі впровадження та регулювання, потенційні переваги блокчейн у бухгалтерському обліку та аудиті сигналізують про зміну парадигми в бік більш безпечної, ефективної та надійної фінансової екосистеми.

## Список використаних джерел

1. Tkachenko O. Impactful Front-end Architecture in Online Business Development. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22. No. 6. pp. 409-414. URL: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.6.51>
2. Балазюк О., Пилиявцев В. Технологія блокчейн: дослідження суті та аналіз сфер використання. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. С. 2-8. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-13>
3. Кобець Д.Л. Діджиталізація бухгалтерського обліку в контексті забезпечення конкурентоспроможності бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 83 (4). С. 38-47. URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.04](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04)
4. Кулинич М. Удосконалення елементів методу бухгалтерського обліку в контексті цифрової модернізації економіки. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2020. № 4 (24). С. 97-103. URL: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-04-97-103>
5. Манчур І. Рівень використання блокчейн-технології підприємствами України в сфері бухгалтерського обліку та аудиту. *Економічний аналіз*. 2021. № 31 (3). С. 183-189. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2021.03.183>
6. Нагайчук Н.Г., Третяк Н.М. Можливості використання технології blockchain у страхуванні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. № 19 (2). С. 104-108.
7. Онешко С.В., Дроздова О.Г., Іванова Н.А. Щодо зростання інформаційного потенціалу цифрового економічного простору: модернізація бухгалтерського обліку та аудиту в Україні. *Академічні візії*. 2023. № 21. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8143112>
8. Попівняк Ю.М. Технологія блокчейн у бухгалтерському обліку й аудиті: сучасний стан, можливості та перспективи застосування. *Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 3 (89). С. 137-144. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2019-3\(89\)-137-144](https://doi.org/10.26642/ema-2019-3(89)-137-144)
9. Правдюк Н.Л., Лепетан І.М., Коваль Л.В. Блокчейн-технологія у бухгалтерському обліку: перспективи й наслідки впровадження. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 3 (65). С. 7-20. URL: [10.37128/2411-4413-2023-3-1](https://doi.org/10.37128/2411-4413-2023-3-1)
10. Рябущенко Д.Ю. Концептуально-теоретична проблематика категорії «цифрових (електронних) доказів» у кримінальному процесі. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 5. С. 42-47. URL: <https://doi.org/10.37634/efp.2023.5.9>
11. Савків У.С., Кузьмін Т.Л. Удосконалення ведення бухгалтерського обліку та формування звітності в умовах цифрової економіки. *The actual problems of regional economy development*. 2023. № 2 (19). С. 87-95. URL: <https://doi.org/10.15330/apred.2.19.87-95>
12. Семенов К.Л. Блокчейн в інноваційній модернізації маркетинг-логістичного забезпечення підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2018. № 23 (8). С. 127-132.
13. Сундова О.О. Діджиталізація та глобалізація в оподаткуванні в розрізі сучасної практики запровадження блокчейн-технологій. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2021. № 3. С. 27-35.
14. Шевчук О., Муравський В. Блокчейн та електронні трансакції в обліку. *Вісник Економіки*. 2023. № 3. С. 212-237.

## References

1. Tkachenko O. Impactful Front-end Architecture in Online Business Development. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22. No. 6. pp. 409-414. URL: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.6.51>
2. Balaziuk O., Pyliavets V. Blockchain technology: essence investigation and usage spheres analysis. *Economy and society*. 2022. No. 43. pp. 2-8. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-13> (in Ukrainian).



3. Kobets D.L. Digitization of accounting in the context of ensuring business competitiveness. *Galician economic herald*. 2023. No. 83 (4). pp. 38-47. URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.04](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04) (in Ukrainian).
4. Kulynych M. Improvement of elements of accounting method in the context of digital modernization of the economy. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn national university*. 2020. No. 4 (24). pp. 97-103. URL: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-04-97-103> (in Ukrainian).
5. Manchur I. Level of use of blockchain technology by Ukrainian enterprises in the field of accounting and audit. *Economic Analysis*. 2021. No. 31 (3). pp. 183-189. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2021.03.183> (in Ukrainian).
6. Nahaichuk N.H., Tretiak N.M. Opportunities for using blockchain technology in insurance. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and World Economy*. 2018. No. 19 (2). pp. 104-108. (in Ukrainian).
7. Oneshko S.V., Drozdova O.H., Ivanova N.A. On the growth of the information potential of the digital economic space: modernization of accounting and audit in Ukraine. *Academic Visions*. 2023. No. 21. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8143112> (in Ukrainian).
8. Popivniak Yu.M. Blockchain technology in accounting and audit: current state, opportunities, and prospects of application. *Economics, Management, and Administration*. 2019. No. 3 (89). pp. 137-144. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2019-3\(89\)-137-144](https://doi.org/10.26642/ema-2019-3(89)-137-144) (in Ukrainian).
9. Pryavdiuk N.L., Lepetan I.M., Koval L.V. Blockchain technology in accounting: prospects and consequences of implementation. *Economics, Finance, Management: Current Issues of Science and Practice*. 2023. No. 3 (65). pp. 7-20. URL: [10.37128/2411-4413-2023-3-1](https://doi.org/10.37128/2411-4413-2023-3-1) (in Ukrainian).
10. Riabuschenko D.Yu. Conceptual-theoretical issues of the category "digital (electronic) evidence" in criminal proceedings. *Economics. Finance. Law*. 2023. No. 5. pp. 42-47. URL: <https://doi.org/10.37634/efp.2023.5.9> (in Ukrainian).
11. Savkiv U.S., Kuzmin T.L. Improvement of accounting and reporting in the conditions of the digital economy. *The Actual Problems of Regional Economic Development*. 2023. No. 2 (19). pp. 87-95. URL: <https://doi.org/10.15330/apred.2.19.87-95> (in Ukrainian).
12. Semenov K.L. Blockchain in the innovative modernization of marketing-logistic support for enterprises. *Bulletin of Odesa National University. Series: Economics*. 2018. No. 23 (8). pp. 127-132. (in Ukrainian).
13. Suntsova O.O. Digitization and globalization in taxation in the context of modern practices of implementing blockchain technologies. *Financial and Credit Systems: Development Perspectives*. 2021. No. 3. pp. 27-35. (in Ukrainian).
14. Shevchuk O., Muravskiy V. Blockchain and electronic transactions in accounting. *Economic Bulletin*. 2023. No. 3. pp. 212-237. (in Ukrainian).

**Nataliia IVANOVA**

PhD in Economics, Associate Professor of department, Uman National University of Horticulture

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8714-9171>

e-mail: [nn\\_ii@ukr.net](mailto:nn_ii@ukr.net)

**Leonid MILMAN**

PhD in Economics, Associate Professor of department, Chernivtsi trade and economic institute

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3700-1264>

e-mail: [leonidmilman@gmail.com](mailto:leonidmilman@gmail.com)

**Alina SAKUN**

PhD in Economics, Associate Professor of department, Kherson State Agrarian and Economic University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0910-4055>

e-mail: [agorg@ukr.net](mailto:agorg@ukr.net)

## UTILIZATION OF BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES IN ACCOUNTING AND AUDITING: ANALYSIS OF INNOVATIVE POSSIBILITIES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

**Introduction.** As organizations undergo digital transformation, the field of accounting and auditing is experiencing substantial changes. The potential of integrating blockchain technologies into accounting and auditing practices has been explored to identify innovative opportunities arising within the context of the ongoing digital revolution.

**The purpose of the paper** is to analyze the innovative possibilities of utilizing blockchain technologies in accounting and auditing amidst the digital transformation.

**Results.** The concept of blockchain technologies has emerged as a revolutionary and transformative force in the realm of digital innovations. Essentially, blockchain is a decentralized and distributed ledger technology that securely and transparently records transactions across a network of computers. This innovative approach to data management has the potential to reshape various industries, offering numerous advantages such as enhanced security, transparency, and efficiency. Analysis indicates that blockchain technologies present numerous innovative opportunities in the field of accounting and auditing. Immutable ledgers, smart contracts, and decentralized consensus mechanisms form the basis for improved data accuracy, fraud prevention, and real-time financial reporting. Furthermore, blockchain's capacity to streamline reconciliation processes and facilitate seamless information exchange among stakeholders provides significant advantages for both accountants and auditors.

**Conclusions.** Blockchain technologies offer innovative opportunities for a revolutionary transformation of accounting and auditing practices in the era of digital transformation. The decentralized and transparent nature of blockchain enhances the reliability and efficiency of financial record-keeping, while smart contracts automate routine processes. While organizations grapple with implementation and regulatory challenges, the potential benefits of blockchain in accounting and auditing signal a shift in paradigm towards a more secure, efficient, and reliable financial ecosystem. As organizations navigate the digital transformation landscape, the adoption of blockchain in accounting and auditing practices becomes a strategic imperative to ensure financial integrity and transparency in the modern era.

**Keywords:** financial accounting, blockchain technologies, audit, digital transformation

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.4>  
УДК 338.246.2:004.738.5(477)(043.2)

**Руслана Степанівна ЛУЦІВ**  
викладач, Західноукраїнський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1026-7847>  
e-mail: [ruslana1820@gmail.com](mailto:ruslana1820@gmail.com)

**Марина Олександрівна СОКОЛЕНКО**  
аспірантка, Криворізький національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4187-7819>  
e-mail: [maresokolenko@gmail.com](mailto:maresokolenko@gmail.com)

**Наталія Едуардівна ЛУК'ЯНЕНКО**  
старший викладач, Національний університет "Запорізька політехніка"  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7814-4766>  
e-mail: [lunatazp@ukr.net](mailto:lunatazp@ukr.net)

## РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

*Статтю спрямовано на висвітлення ролі цифрових технологій у підвищенні конкурентоспроможності підприємств у контексті економічної інтеграції України. Досліджено основні аспекти застосування цифрових технологій сучасними підприємствами, зокрема їхні переваги та ризики. Дано оцінку застосування цифрових технологій у світі та в Україні, а також виокремлено проблеми, з якими стикаються українські підприємства в умовах воєнного стану. Метою дослідження є висвітлення особливостей застосування цифрових технологій для підвищення конкурентоспроможності підприємств і визначення шляхів подолання пов'язаних з цим викликів.*

**Ключові слова:** діджиталізація, збереження даних, кібербезпека, міжнародна економічна інтеграція, цифрові технології, конкурентоспроможність

### ВСТУП

В умовах посиленої економічної інтеграції України актуальність впровадження цифрових технологій стає все більш важливою для підприємств і економічного розвитку країни загалом. Усе глибший рівень глобалізації вимагає від підприємств не лише адаптації до нових умов, але й виходу на більш високий рівень конкурентоспроможності. У цьому контексті аналіз ролі цифрових технологій стає достатньо важливим елементом стратегічного управління та інноваційного розвитку. Отже, сьогодні цифрові технології стають не лише інструментом для покращення ефективності виробництва й управління, але й важливим чинником для розв'язання складних завдань, пов'язаних із глобальною конкуренцією. У контексті економічної інтеграції, де обмін інформациєю та технологічні взаємодії між країнами є невід'ємною частиною сучасної реальності, розуміння й ефективне застосування цифрових технологій стає важливим елементом майбутніх бізнес-процесів.

Багато вчених вивчали цифрові технології в контексті їх застосування сучасними підприємствами. Зокрема, О. Ткаченко досліджував вплив архітектури фронтенду на розвиток онлайн-бізнесу, зосереджуючись на питаннях ефективності та впровадження цифрових технологій у цій сфері [1]. Автори М. Устенко й А. Руських присвятили свою наукову роботу аналізу ролі діджиталізації у підвищенні конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової економіки, надаючи огляд сучасного стану та перспектив [2]. Л. Франко досліджував роль цифрової трансформації інновацій у підвищенні конкурентоспроможності України, концентруючись на сучасних тенденціях і перспективах їх впровадження [3]. Автори Н. Endres та ін. визначили управ-

ління цифровими інноваціями для підприємницьких екосистем [4]. М. Feliciano-Cestero та ін. здійснили систематичний огляд літератури стосовно факторів, які впливають на цифрову трансформацію сучасних підприємств та можливості їх міжнародного розширення [5]. Цікаве дослідження провели S. Li та Y. Tian, які визначили, як цифрова трансформація впливає на агальний фактор продуктивності, застосовуючи дані підприємств [6]. М. Skare, M. de Obesso та ін. зробили порівняльний аналіз застосування цифрових технологій малими й середніми підприємствами Європи за допомогою даних індексу цифрової економіки та суспільства [7]. Українські науковці Н. Горобець та ін. дослідили перспективи застосування цифрових технологій у діяльності аграрних підприємств, зосереджуючись на ефективності та впровадженні цифрових рішень [8]. О. Шевченко й А. Стрілець проаналізували цифровізацію бізнес-процесів під час військової агресії та воєнного стану [9].

**МЕТА** роботи – висвітлення особливостей застосування цифрових технологій сучасними підприємствами в контексті підвищення рівня конкурентоспроможності в умовах економічної інтеграції України. Відповідно до мети перед дослідженням поставлені такі завдання:

- розкрити сутність поняття «цифрові технології» та сформулювати їх основні переваги й ризики застосування в бізнес-діяльності сучасними підприємствами;
- провести оцінювання застосування цифрових технологій світовими підприємствами й оцінити рівень цифровізації в Україні;
- визначити проблеми, які постають перед українськими підприємствами в умовах воєнного стану й міжнародної економічної інтеграції та виокремити шляхи їх розв'язання.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У дослідженні ролі цифрових технологій в Україні застосовано різноманітні методи. Економіко-статистичний метод дав змогу оцінити рівень цифрової економіки України за ключовими критеріями, застосовуючи дані з рейтингів Global Innovation Index, World Digital Competitiveness Ranking і Statista. Схематичний метод допоміг візуалізувати складні явища і взаємозв'язки у цифровізації економічних процесів. Методи аналізу, синтезу та порівняння застосовано для детального вивчення цифрової трансформації в Україні. Методи індукції та дедукції застосовувалися для критичного аналізу інформації та визначення викликів і шляхів розв'язання проблем.

## РЕЗУЛЬТАТИ

В умовах сьогодення конкуренція в бізнесі вимагає стратегічного застосування цифрових технологій, які дають змогу сучасним підприємствам швидше реагувати на зміни в економічному середовищі, адаптуватися до нових вимог клієнтів і вдосконалювати виробничі

процеси [6]. Високий рівень конкурентоспроможності не може бути досягнутим без інтеграції та оптимізації цифрових інструментів у всі сфери діяльності.

Як наголошують М. Feliciano-Cestero та ін. цифрові технології – це насамперед сукупність технічних рішень і засобів, які застосовують цифрові дані (інформацію у вигляді чисел або кодів) для зберігання, оброблення, передачі та обміну інформацією.

Такі технології визначають перехід від аналогового світу до цифрового, де інформація подається й обробляється у вигляді бітів [5].

Отже, цифрові технології мають значні переваги, такі як підвищена ефективність, інновації та глобальна доступність, але супроводжуються й ризиками, зокрема у царині кібербезпеки та приватності, що потребує постійного вдосконалення та управління ризиками (табл. 1). У цьому контексті варто враховувати, що переваги й ризики можуть залежати від конкретної сфери застосування цифрових технологій, рівня їхньої інтеграції та заходів з кібербезпеки.

Таблиця 1 – Переваги та ризики застосування цифрових технологій сучасними підприємствами (складено автором на основі [1;4;7])

№	Аспект	Переваги	Ризики
1	Ефективність	Збільшення продуктивності та швидкості виконання завдань.	Імовірність кібератак і витоку конфіденційної інформації.
2	Інновації	Сприяння розвитку новаторських продуктів і послуг.	Залежність від швидкості змін і необхідність постійного оновлення.
3	Зберігання даних	Легке й ефективне зберігання великих обсягів даних.	Загрози кібербезпеці, втрата даних або їх неналежне застосування.
4	Доступність	Покращення доступу до інформації і сервісів у реальному часі.	Ризик виникнення «цифрового розриву» й ексклюзивності користувачів.
5	Автоматизація	Автоматизація бізнес-процесів для зменшення людського втручання.	Втрата робочих місць через автоматизацію та роботизацію.
6	Глобалізація	Здатність працювати та співпрацювати в глобальному масштабі.	Порушення приватності й етичні виклики у глобалізованому світі.
7	Аналітика	Застосування аналітики для прийняття обґрунтованих рішень.	Ризик несправності даних або некоректність аналітичних алгоритмів.
8	Інтеркомунікація	Покращення комунікації між командами та партнерами.	Залежність від технічної доступності та можливих збоїв у комунікації

Прискорений розвиток і застосування цифрових технологій у діяльності сучасних підприємств стають важливими чинниками конкурентоспроможності країн і різних бізнес-структур.

На рис. 1 подано інформацію про витрати на технології та послуги цифрової трансформації у світі з прогнозуванням на 2024–2026 рр.

Отже, на рис. 1 продемонстровано динаміку впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси сучасних підприємств, яка свідчить, що у 2026 р. витрати можуть сягнути близько 3,4 трлн дол. США. Таке зростання цифрової трансформації після 2020 р. зумовлене кількома факторами. Серед них – нещодавня пандемія COVID-19, яка значно прискорила темпи цифрової трансформації на підприємствах у всьому світі. Інші причини стосуються попиту клієнтів і необхідності бути на рівні з конкурентами. Загалом застосування технологій для цифрової трансформації робить підприємства більш гнучкими у реагуванні на мінливі ринки та сприяє впровадженню інновацій, тим самим підвищуючи їхню стійкість.

Що стосується України, то у 2019 р. вона посідала 60-те місце у цьому рейтингу, що було спадом на 2 по-

зиції порівняно з 2018 р., у 2020 р. Україна повернула собі 58-ме місце, а у 2021 р. покращила свою позицію й опинилась на 54-ій сходинці (рис. 2). Також на рис. 2 зображено динаміку рівня цифрової трансформації в Україні за період 2019–2021 рр.

Отже, стан цифровізації України характеризується нестійкістю і відсутністю істотної позитивної динаміки. З рис.2 видно, що найбільш проблемні для України індикатори пов'язані з критерієм «відкритість майбутньому», особливо у сфері «ІТ інтеграції», де Україна посідає загалом 58-ме місце (за результатами 2021 р.). Найкращий результат можна відзначити в галузі «Знання», тут рейтинг піднявся з 45 у 2017 до 37 місця у 2021 р., що свідчить про певний прогрес і зусилля, спрямовані на розвиток освіти та науково-дослідної сфери в Україні. Покращення цього індексу також свідчить про зростання рівня цифрової грамотності й удосконалення освітніх програм у країні. Загальний бал рейтингу істотно впав у 2020 р. та продовжив негативну динаміку і у 2021 р. На жаль, даних про участь України у 2022 та 2023 рр. в цьому рейтингу немає.

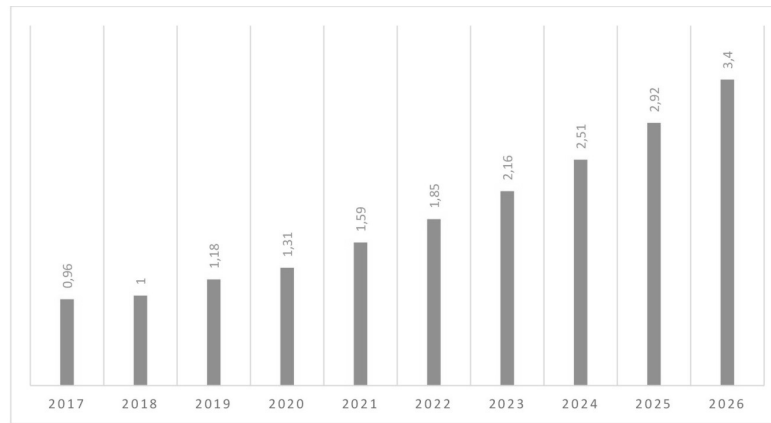


Рис. 1. Витрати на технології та послуги цифрової трансформації у світі з 2017 до прогнозних 2024–2026 рр. (у трлн дол. США) (складено автором на основі [10])

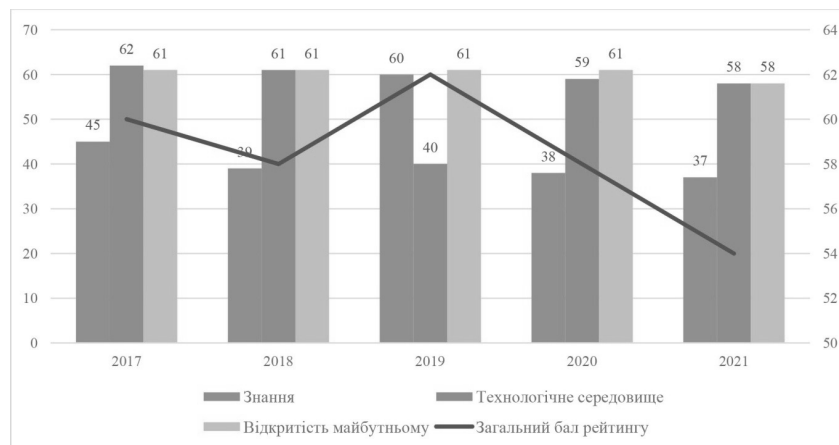


Рис. 2. Динаміка рівня цифрової трансформації в Україні, оцінена на базі сукупності ключових індикаторів (складено автором на основі [11])

Як підсумок можна виокремити низку викликів, що постають перед сучасними підприємствами, які застосовують цифрові технології у своїй бізнес-діяльності в умовах міжнародної економічної інтеграції України.

По-перше, кібербезпека та військові загрози – інтеграція з економічними системами інших країн може збільшити загрозу кібератак і витоку конфіденційної інформации, що потребує посилення заходів з кібербезпеки та забезпечення стійкості інформаційних систем [2]. Крім того, необхідно акцентувати увагу на навчанні персоналу стосовно кібербезпеки, вдосконаленні процедур реагування на інциденти та розробці стратегій відновлення після кібератак для забезпечення компетентного й оперативного реагування на потенційні загрози.

По-друге, нормативне регулювання та стандартизація – варто унормувати питання регулювання і стандартизації у сфері цифрових технологій для взаємодії з іншими економічно інтегрованими країнами, щоб уникнути розбіжностей у законодавстві та технічних стандартах.

По-третє, виклики технологічної гетерогенності – різноманіття технологічних підходів і інфраструктурних особливостей може викликати труднощі в інтеграції та взаємодії цифрових систем між країнами, потребуючи розроблення єдиної стратегії та стандартів.

По-четверте, виклики освіти та кваліфікації – забезпечення високого рівня кваліфікації у галузі цифрових технологій серед робочої сили стає важливою умовою для ефективної економічної інтеграції, зокрема йдеться про навички роботи з новітніми технологіями та забез-

печення кібербезпеки [9].

Для розвитку цифрової економіки, включно з інформаційними технологіями, освітою, наукою та інноваціями, варто вжити таких заходів:

1. Створення законодавчої бази для альтернативного фінансування: застосування альтернативних джерел фінансування потребує розроблення правил для залучення приватних інвестицій у сектор інформаційних технологій та інновацій. Це може включати спрощення процедур отримання інвестицій та створення фінансових інструментів для стартапів.

2. Реформування вищої освіти – покращення системи вищої освіти, зокрема надання університетам більшої автономії, що сприятиме ефективному управлінню й оновленню навчальних програм з урахуванням потреб ринку праці у сфері інформаційних технологій.

3. Підвищення цифрових навичок населення – запуск субсидованих державою курсів і проєктів для підвищення рівня цифрової грамотності серед всього населення, зокрема серед тих, хто не користується Інтернетом.

4. Цифрові громади: впровадження місцевими владами проєктів з цифровізації, зокрема створення доступу до широкосмугового Інтернету та розроблення електронних сервісів для громад.

5. Реформи у сфері захисту інтелектуальної власності: продовження реформ, спрямованих на адаптацію законодавства до стандартів ЄС із захисту прав інтелектуальної власності, зокрема прав на винаходи й авторські права.

## ВИСНОВКИ

Здійснений аналіз свідчить, що цифрові технології стали необхідним складником успішної бізнес-діяльності сучасних підприємств, особливо в умовах міжнародної інтеграції України. Основні переваги цифрових технологій – прискорення процесів, зростання ефективності, розширення ринків і підвищення конкурентоспроможності. Однак з цими перевагами пов'язані й ризики, зокрема з ймовірністю кібератак і потенційної втрати конфіденційності. Глобальне оцінювання застосування

цифрових технологій світовими підприємствами свідчить про їх широке застосування та постійні інновації. Однак в Україні є виклики розвитку цифрової економіки, зумовлені низьким рівнем цифровізації та проблемами, пов'язаними з воєнним станом. Українські підприємства мають активно розв'язувати ці проблеми через вдосконалення кібербезпеки, підвищення цифрової грамотності населення й адаптацію до умов воєнного конфлікту, спираючись на інноваційні підходи та глобальні тенденції.

## Список використаних джерел

1. Tkachenko O. Impactful Front-end Architecture in Online Business Development. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22. No. 6. pp. 409–414. URL: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.6.51>
2. Устенко М.О., Руских А.О. Диджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i68.188288>
3. Франко Л. Роль цифрової трансформації інновацій у підвищенні конкурентоспроможності України: сучасний стан та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-63>
4. Endres H, Huesig S, Pesch R. Digital innovation management for entrepreneurial ecosystems: services and functionalities as drivers of innovation management software adoption. *RMS*. 2022. Vol. 16. pp. 135–156. URL: <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00441-4>
5. Feliciano-Cestero M.M., Ameen N., Kotabe M., Paul J., Signoret M. Is digital transformation threatened? A systematic literature review of the factors influencing firms' digital transformation and internationalization. *Journal of Business Research*. 2023. Vol. 157. 113546. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113546>
6. Li S., Tian Y. How Does Digital Transformation Affect Total Factor Productivity: Firm-Level Evidence from China. *Economic and Business Aspects of Sustainability*. 2023. Vol. 15(12). URL: <https://doi.org/10.3390/su15129575>
7. Skare M., de Obesso M., Ribeiro-Navarrete S. Digital transformation and European small and medium enterprises (SMEs): A comparative study using digital economy and society index data. *International Journal of Information Management*. 2023. Vol. 68. 102594. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102594>
8. Горобець Н.М., Хомякова Д.О., Стариковська Д.О. Перспективи використання цифрових технологій в діяльності аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/3460>
9. Шевченко О., Стрілець А. Цифровізація бізнес-процесів під час війни. *III Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»*. 2022. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272085>
10. Spending on digital transformation technologies and services worldwide from 2017 to 2026 (in trillion U.S. dollars). *Statista*. 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/870924/worldwide-digital-transformation-market-size/>
11. World Digital Competitiveness Ranking, 2021. *IMD World Competitiveness center*. URL: <https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-digitalcompetitiveness/>

## References

1. Tkachenko O. Impactful Front-end Architecture in Online Business Development. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22. No. 6. pp. 409–414. URL: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.6.51>
2. Ustenko M.O., Ruskykh A.O. Digitalization: the basis of enterprise competitiveness in the realities of the digital economy. *Bulletin of the Economics of Transport and Industry*. 2019. № 68. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i68.188288> (in Ukrainian).
3. Franko L. The Role of Digital Transformation of Innovations in Increasing Ukraine's Competitiveness: Current Status and Prospects. *Economy and Society*. 2022. Vol. 42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-63> (in Ukrainian).
4. Endres H, Huesig S, Pesch R. Digital innovation management for entrepreneurial ecosystems: services and functionalities as drivers of innovation management software adoption. *RMS*. 2022. Vol. 16. pp. 135–156. URL: <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00441-4>
5. Feliciano-Cestero M.M., Ameen N., Kotabe M., Paul J., Signoret M. Is digital transformation threatened? A systematic literature review of the factors influencing firms' digital transformation and internationalization. *Journal of Business Research*. 2023. Vol. 157. 113546. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113546>
6. Li S., Tian Y. How Does Digital Transformation Affect Total Factor Productivity: Firm-Level Evidence from China. *Economic and Business Aspects of Sustainability*. 2023. Vol. 15(12). URL: <https://doi.org/10.3390/su15129575>
7. Skare M., de Obesso M., Ribeiro-Navarrete S. Digital transformation and European small and medium enterprises (SMEs): A comparative study using digital economy and society index data. *International Journal of Information Management*. 2023. Vol. 68. 102594. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102594>
8. Horobets N.M., Khomiakova D.O., Starykovska D.O. Prospects for the use of digital technologies in the activities of agricultural enterprises. *Effective Economics*. 2021. № 1. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/3460> (in Ukrainian)
9. Shevchenko O., Strilets A. Digitalization of business processes during the war. *III International Scientific and Practical Conference «Business, Innovation, Management: Problems and Prospects»*. 2022. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272085> (in Ukrainian)
10. Spending on digital transformation technologies and services worldwide from 2017 to 2026 (in trillion U.S. dollars). *Statista*. 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/870924/worldwide-digital-transformation-market-size/>
11. World Digital Competitiveness Ranking, 2021. *IMD World Competitiveness center*. URL: <https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-digitalcompetitiveness/>

**Ruslana LUTSIV**

lecturer, West Ukrainian National University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1026-7847>  
e-mail: [ruslana1820@gmail.com](mailto:ruslana1820@gmail.com)

**Maryna SOKOLENKO**

postgraduate student, Kryvyi Rih National University  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4187-7819>  
e-mail: [maresokolenko@gmail.com](mailto:maresokolenko@gmail.com)

**Nataliia LUKIANENKO**

Senior Lecturer, National University "Zaporizhzhia Polytechnic"  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7814-4766>  
e-mail: [lunatazp@ukr.net](mailto:lunatazp@ukr.net)

## THE ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN ENHANCING COMPETITIVENESS IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S ECONOMIC INTEGRATION

**Introduction.** In today's world, the role of digital technologies in enhancing competitiveness is becoming an important issue, as they not only transform business processes but also determine the success of a country in the context of economic integration. Digital technologies not only help to increase the efficiency of enterprises, but also open new opportunities for innovation, making them an important tool for improving competitive positioning in the global economic environment.

**The purpose of the paper** is to examine the peculiarities of the use of digital technologies by modern enterprises, considering their impact on increasing competitiveness in the context of Ukraine's economic integration.

**Results.** The study reveals the essence of the concept of "digital technologies" and identifies their main advantages and risks in the use by modern enterprises, in particular, the impact on the efficiency of business processes and potential threats in the field of cybersecurity. The article also assesses the use of digital technologies by global enterprises. Special attention is paid to the analysis of the level of digitalization in Ukraine. The main problems faced by Ukrainian enterprises in the context of martial law and economic integration are identified. Specific ways to solve these problems are proposed the importance of improving cybersecurity, increasing digital literacy and implementing innovative strategies is emphasized.

**Conclusions.** Prospects for further research in this area include expanding the analysis of the impact of digital technologies on various sectors of the economy and business, detailing specific examples of successful implementation of digital initiatives in enterprises, as well as further studying the integration of digital technologies in the context of martial law and military aggression in Ukraine.

**Keywords:** digitization, data storage, cyber security, international economic integration, digital technologies, competitiveness

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.5>  
УДК 336.71

Ольга Михайлівна **КАРАПЕТЯН**

к.е.н., доцент, Західноукраїнський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8747-7631>

Андрій Павлович **КОЛЕСНИКОВ**

к.е.н., доцент кафедри, Західноукраїнський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3064-4133>

Роман Петрович **ОЛІЙНИЧУК**

к.ю.н., доцент кафедри, Західноукраїнський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4228-1384>

## ЗАСТОСУВАННЯ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ У ПРАКТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕТЕКТИВІВ БЮРО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

У статті досліджено сутність та особливості застосування ризик-орієнтованого підходу в діяльності детективів Бюро економічної безпеки (БЕБ), значення запровадження ризик-орієнтованого підходу метою виявлення потенційних ризиків вчинення кримінальних правопорушень у сферах бюджетної, податкової, митної, грошово-кредитної та інвестиційної діяльності. Аргументовано, що за результатами виявлення, оцінювання та визначення ризиків вживаються заходи з управління ризиками, що полягають у своєчасному реагуванні на них шляхом мінімізації або усунення чинників ризику, які призвели або можуть призвести до їх виникнення, а також наслідків прояву таких ризиків.

**Ключові слова:** ризик-орієнтований підхід, запобігання протиправним доходам, класифікація ризиків, стратегія боротьби з економічною злочинністю, протидія злочинам

### ВСТУП

Згідно із Законом України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення», передбачено проведення Національної оцінки ризиків. Це оцінювання національних ризиків направлено на виявлення потенційних загроз у системі протидії відмиванню доходів, визначення елементів управління цими ризиками та підтримку у розробці стратегії розвитку вказаної системи.

В Україні відбувається перехід з формалістичного підходу до ризик-орієнтованого стосовно належної перевірки клієнтів. У 2023 р. з'явився новий фокус у перевірках контрагентів на наявність зв'язків з країною-агресором. Ризик-орієнтований підхід (РОП) постає ключовим елементом для успішної імплементації Міжнародних стандартів протидії відмиванню грошей, фінансуванню тероризму та поширенню зброї масового знищення.

Дослідженню ризиків, які повинні враховуватись в управлінні різними організаціями, присвячено чимало праць науковців економічної галузі: Т. Васильціва, Т. Каменської, В. Кравченка, К. Редченко, А. Старостіної та ін. Ці вчені досліджують у своїх працях РОП та ризики у здійсненні внутрішнього контролю суб'єктів первинного фінансового моніторингу.

### МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ

У дослідженні теоретичну базу склали законодавчі і нормативно-правові акти та теоретичні розробки у сфері запобігання та протидії легалізації активів, одержаних злочинним шляхом. Застосовано сукупність принципів, прийомів та підходів, яку засновано на загальнонаукових та спеціально-наукових методах.

**МЕТА** статті – дослідити особливості застосування ризик-орієнтованого підходу у практичній діяльності

детективів бюро економічної безпеки.

### РЕЗУЛЬТАТИ

РОП – визначення (виявлення), оцінювання (переоцінювання) та розуміння ризиків у сфері протидії ВК/ФТ/ФРЗМЗ, а також вжиття відповідних заходів з управління виявленими ризиками у спосіб та в обсязі, що забезпечують мінімізацію таких ризиків залежно від їх рівня [8].

В основі побудови РОП можна виокремити такі складники:

- національне оцінювання ризиків;
- ризик-орієнтований нагляд;
- ризик-орієнтований принцип у побудові AML-систем суб'єктами моніторингу;
- РОП у виконанні обов'язків: KYC/CDD, виявлення операцій [8].

Застосування РОП здійснюється у порядку, визначеному внутрішніми документами з питань фінансового моніторингу, з урахуванням рекомендацій відповідних суб'єктів державного фінансового моніторингу, які згідно із законом № 361 виконують функції державного регулювання і нагляду [8].

Відповідно до закону № 361 вони зобов'язані встановити високий ризик ділових відносин (фінансової операції без встановлення ділових відносин), зокрема стосовно таких клієнтів:

- клієнтів, місцем проживання (перебування, реєстрації) яких є держава (юрисдикція), що не виконує чи неналежно виконує рекомендації міжнародних, міжурядових організацій, задіяних у сфері ПВК/ФТ/ФРЗМЗ;
- клієнтів, включених до переліку осіб, клієнтів, які є представниками осіб, включених до переліку осіб, клієнтів, якими прямо або опосередковано володіють особи, включені до переліку осіб;
- іноземних фінансових установ (крім фінансових установ, зареєстрованих у державах-членах ЄС, держа-

вах-членах FATF, крім держав, що здійснюють збройну агресію проти України у значенні, наведеному у статті 1 Закону України «Про оборону України»), з якими встановлюються кореспондентські відносини;

– іноземних публічних діячів, членів їх сімей та осіб, пов'язаних з ними;

– клієнтів, стосовно яких застосовані спеціальні економічні та інші обмежувальні заходи (санкції) відповідно до ст. 5 Закону України «Про санкції»;

– клієнтів, місцем проживання (перебування, реєстрації) яких є держава, віднесена Кабінетом Міністрів України до переліку офшорних зон» [5].

Таблиця 1 – Орієнтовна шкала класифікації ризиків за типами послуг

Тип послуги	Ймовірність	Вплив	Оцінка ризику
Операції з віртуальними активами	висока	великий	висока
Купівля нерухомості	середня	помірний	середній
Управління компанією	висока	великий	високий
Юридична послуга	низька	незначний	низький
Аудит фінансової звітності	низька	незначний	низький

З метою посилення ролі держави у боротьбі з економічною злочинністю створено новий орган – Бюро економічної безпеки України (БЕБ). Його права та обов'язки визначено Законом України «Про Бюро Економічної Безпеки», включаючи проведення перевірок дотримання суб'єктами господарювання економічного законодавства [3].

Повноваженнями БЕБ умовно можна поділити на дві групи. Перша група – це класичні повноваження правоохоронного органу:

1) здійснення оперативно-розшукової діяльності та досудового розслідування у межах передбаченої законом підслідності;

2) отримання у встановленому законом порядку від інших правоохоронних та державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій інформації, необхідної для виконання повноважень БЕБ України;

3) використання гласних і негласних, штатних та позаштатних працівників на підставах та в порядку, встановлених законом, дотримуючись умов добровільності та конфіденційності таких відносин, матеріальне і моральне заохочення осіб, які надають допомогу в запобіганні, виявленні, припиненні і розслідуванні кримінальних правопорушень, віднесених до підслідності БЕБ України [3].

До другої, умовної, категорії повноважень належать, т.зв. *інформаційно-аналітичні*:

1) здійснення інформаційно-пошукової та аналітично-інформаційної роботи з метою виявлення та усунення причин і умов, що сприяють вчиненню кримінальних правопорушень, віднесених до підслідності БЕБ України;

2) збирання, оброблення та аналіз інформації про кримінальні правопорушення;

3) залучення в межах компетенції у передбачений законодавством спосіб, зокрема на договірних засадах, кваліфікованих спеціалістів та експертів, зокрема іноземців;

4) формування аналітичних матеріалів з метою оцінювання загроз та ризиків вчинення (зростання кількості) кримінальних правопорушень [3].

БЕБ України у своєму завданні боротьби з економічною злочинністю, використовує різноманітні методи перевірок, викладені у ст. 3 профільного закону, для забезпечення ефективного функціонування та захисту економічних інтересів держави. Тому слід детально розглянути загальні методи проведення перевірок БЕБ та їх

особливості [3]:

1. *Документальні планові та позапланові перевірки.* Метод базується на вивченні та аналізі фінансової, податкової, статистичної звітності та інших документів компанії.

2. *Фактичні виїзні та невиїзні перевірки.* Метод передбачає безпосереднє або дистанційне вивчення діяльності компанії за місцем її здійснення.

3. *Моніторингові перевірки дотримання вимог законодавства у сфері економіки.*

4. *Контрольні закупівлі товарів, робіт чи послуг.* Метод спрямовано на перевірку дотримання прав споживачів.

5. *Експертизи та опитування посадових осіб і працівників компанії.* Метод включає в себе вивчення та аналіз компетентної думки фахівців, а також взаємодію з персоналом підприємства.

6. *Інвентаризації товарно-матеріальних цінностей, розрахунків і зобов'язань підприємства.* Метод дає змогу перевірити наявність та стан ресурсів і фінансів компанії.

Застосування РОП у практичній діяльності БЕБ відбувається так. БЕБ застосовує РОП з метою виявлення потенційних ризиків вчинення кримінальних правопорушень у сферах бюджетної, податкової, митної, грошово-кредитної та інвестиційної діяльності. Цей підхід застосовується інформаційно-аналітичними підрозділами БЕБ для виконання завдань, визначених Законом України «Про Бюро економічної безпеки України».

РОП передбачає:

– виявлення, оцінювання (повторне оцінювання) та визначення ризиків вчинення кримінальних правопорушень у сфері економіки;

– життя заходів з управління ризиками;

– періодичну фіксацію результатів застосування РОП;

– підтримання в актуальному стані інформації про оцінювання ризиків.

Здійснення РОП полягає у проведенні аналізу та порівняння інформації, що міститься в базах даних БЕБ, з даними, отриманими з автоматизованих інформаційних та довідкових систем, реєстрів, банків даних органів державної влади, органів місцевого самоврядування, до яких забезпечено доступ відповідно до положень ст. 7 Закону України «Про Бюро економічної безпеки України», а також структурованих та неструктурованих даних з інших джерел.

У діяльності БЕБ виділяють такі рівні застосування РОП [9]:

– стратегічний, що передбачає виявлення зон ри-



зиків, вплив яких призводить до тінізації економіки на національному рівні та послаблення економічної безпеки держави, оцінювання ризиків, а також визначення пріоритетних напрямів розроблення та вжиття заходів з управління ризиками з метою їх мінімізації або усунення;

– оперативний, що передбачає виявлення ризиків у певній галузі (певних галузях) економіки та/або за територіальними ознаками, розроблення та вжиття заходів з управління такими ризиками з метою їх мінімізації або усунення;

– тактичний, що передбачає виявлення ризиків вчинення кримінальних правопорушень за результатами аналізу діяльності державних органів, органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання або окремих осіб, розроблення та вжиття заходів з управління такими ризиками з метою їх мінімізації або усунення.

Установлення ризиків здійснюється такими послідовними етапами [9]:

1. *Виявлення ризику*, мета якого полягає у нагляді за галузями економічної діяльності та виявленні потенційних загроз, які можуть впливати на економічну безпеку держави.

2. *Оцінювання ризику* полягає у визначенні рівня, інших характеристик виявленої загрози, аналізі причин та умов її виникнення, можливому прогнозуванні ризику (за необхідності), потенційних або фактичних наслідків, а також визначенні можливих заходів для реагування на цю загрозу з метою її мінімізації або усунення.

3. *Визначення ризику* включає ідентифікацію та документування отриманих результатів.

За результатами виявлення, оцінювання та визначення ризиків вживаються заходи з управління ризиками, що полягають у своєчасному реагуванні на них шляхом мінімізації або усунення чинників ризику, які

призвели або можуть призвести до їх виникнення, а також наслідків прояву таких ризиків.

*Процес управління ризиками* передбачає такі послідовні етапи [9]:

– вибір заходів реагування за результатами оцінювання ризику;

– вжиття визначених заходів;

– контроль за вжиттям заходів;

– аналіз ефективності вжитих заходів.

До заходів реагування належать [9]:

– надання державним органам рекомендацій з метою підвищення ефективності прийняття ними управлінських рішень зрегулювання відносин у сфері економіки;

– подання пропозицій із внесення змін до нормативно-правових актів з питань усунення передумов створення схем протиправної діяльності у сфері економіки;

– надання підрозділам детективів БЕБ аналітичних продуктів та інформаційних документів для прийняття процесуальних рішень у передбаченому кримінальним процесуальним законодавством порядку або здійснення оперативно-розшукової діяльності.

## ВИСНОВКИ

Діяльність БЕБ України – це не лише інструмент виявлення порушень, але й складник комплексної стратегії з боротьби з економічною злочинністю. Забезпечення чіткої правової бази, цільового спрямування, прозорості та взаємодії з бізнес-спільнотою, співпраці з іншими органами та захисту прав суб'єктів господарювання робить перевірки БЕБ ефективним інструментом в здійсненні державної економічної політики, однак робота БЕБ потребує суттєвого реформування з метою підвищення ефективності його роботи, а також з метою уникнення зловживань з боку його працівників.

## Список використаних джерел

1. Методичні рекомендації щодо управління ризиками банку у сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, і фінансуванню тероризму, пов'язаними з персоналом. URL: [http://sdfm.gov.ua/articles.php?cat\\_id=220&lang=uk](http://sdfm.gov.ua/articles.php?cat_id=220&lang=uk)

2. Національна оцінка ризиків 2022 – виклики та можливості. URL: <https://cedem.org.ua/news/natsionalna-otsinka-ryzykiv-2022>

3. Посібник з питань підходу, заснованому на оцінці ризику, в боротьбі з відмиванням коштів та фінансуванням тероризму. URL: [www.fatf-gafi.org](http://www.fatf-gafi.org)

4. Порадник з питань реалізації ризик-орієнтованого підходу для управління ризиками, пов'язаними із відмиванням. URL: [www.wolfsberg-principles.com/risk-based-approach.html](http://www.wolfsberg-principles.com/risk-based-approach.html)

5. Про затвердження Порядку застосування ризик-орієнтованого підходу в Бюро економічної безпеки України: наказ БЕБ від 01.02.2023 № 36 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0350-23#Text>

## Reference

1. Methodological recommendations for bank risk management in the field of prevention and countermeasures against legalization (laundering) of criminal proceeds and financing of terrorism related to personnel. URL: [http://sdfm.gov.ua/articles.php?cat\\_id=220&lang=uk](http://sdfm.gov.ua/articles.php?cat_id=220&lang=uk) (in Ukrainian).

2. National risk assessment 2022 – challenges and opportunities. URL: <https://cedem.org.ua/news/natsionalna-otsinka-ryzykiv-2022/> (in Ukrainian).

3. Guidance on a risk-based approach to combating money laundering and terrorist financing. URL: [www.fatf-gafi.org](http://www.fatf-gafi.org) (in Ukrainian).

4. Adviser on implementing a risk-based approach to money laundering risk management. URL: [www.wolfsberg-principles.com/risk-based-approach.html](http://www.wolfsberg-principles.com/risk-based-approach.html) (in Ukrainian).

5. On the approval of the Procedure for the application of a risk-oriented approach in the Bureau of Economic Security of Ukraine: order of the BEB dated 02.01.2023 No. 36. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0350-23#Text> (in Ukrainian).

**Olha KARAPETIAN**

PhD in Economics, Associate Professor, West Ukrainian National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8747-7631>

**Andrii KOLESNIKOV**

PhD in Economics, Associate Professor of department, West Ukrainian National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3064-4133>

**Roman OLIINYCHUK**

PhD in Legal Sciences, Associate Professor of department, West Ukrainian National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4228-1384>

**APPLICATION OF THE RISK-ORIENTED APPROACH IN THE PRACTICAL ACTIVITIES OF  
DETECTIVES OF THE BUREAU OF ECONOMIC SECURITY**

*The paper examines the essence and features of the application of a risk-oriented approach in the activities of detectives of the Bureau of Economic Security, the importance of introducing a risk-oriented approach in order to identify potential risks of committing criminal offenses in the spheres of budgetary, tax, customs, monetary and investment activities.*

*General methods of conducting inspections of the Bureau of Economic Security and their features are considered. In particular, such methods are characterized as: documentary scheduled and unscheduled inspections; actual on-site and off-site inspections; monitoring checks of compliance with legal requirements. Control purchases of goods, works or services; examinations and interviews of company officials and employees; inventories of goods and material values, calculations and obligations of the enterprise.*

*It has been investigated that the implementation of a risk-oriented approach consists in the analysis and comparison of information contained in the databases of the Bureau of Economic Security (BEB) with data obtained from automated information and reference systems, registers, data banks of state authorities, local self-government bodies, to which access is provided in accordance with the provisions of Article 7 of the Law of Ukraine "On the Bureau of Economic Security of Ukraine", as well as structured and unstructured data from other sources.*

*It is argued that based on the results of identifying, assessing and defining risks, risk management measures are taken, which consist in timely response to them by minimizing or eliminating risk factors that have led or may lead to their occurrence, as well as the consequences of the manifestation of such risks.*

*It was determined that the tools and methodology of the risk-oriented approach for the activities of the Bureau of Economic Security can become useful only under the conditions of quality implementation, taking into account foreign experience and careful implementation of each of the described stages.*

**Keywords:** *risk-oriented approach, prevention of illegal income, risk classification, strategy for combating economic crime, crime prevention*

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.6>

UDC 004.8:331.5(100+477)(045)

**Iryna ROSSOMAKHA**

student, National Aviation University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-0272-8722>

e-mail: 6243893@stud.nau.edu.ua

**Oksana KYRYLENKO**

Doctor of Economics, Professor, Head of department, National Aviation University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2406-7050>

e-mail: oksana.kyrylenko@nau.edu.ua

**Anton BORYSIUK**

Senior Lecturer, National Aviation University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8790-5797>

e-mail: borysyuknote@gmail.com

## THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE LABOR MARKET IN THE WORLD AND PARTICULARLY IN UKRAINE

**Introduction.** In the contemporary context of global environmental, economic, and epidemiological challenges, the study of artificial intelligence (AI) and its impact on the labor market is crucial.

**The purpose of this paper** is to study the impact of artificial intelligence on the labor market in the world and particularly in Ukraine.

The **results** of the research highlight a global trend of job displacement due to technological advancements, particularly in robotics and AI. The study defines AI and highlights its potential in tasks requiring human intelligence. A McKinsey Global Institute study suggests up to 300 million jobs could be lost globally by 2030, emphasizing concerns about employment stability. The paper explores industry-specific data, identifying high-risk areas like routine tasks for automation and less susceptible roles requiring creativity. The impact on the labor market is nuanced, with most jobs only partially automated, offering opportunities for complementation. Positive aspects of AI, such as creating new employment opportunities and enhancing worker safety, are underscored. Governments and businesses are urged to proactively retrain workers at risk of automation. The potential for job reduction in Ukraine is discussed, emphasizing the need for education reform.

**Conclusion.** The multifaceted impact of AI on employment necessitates careful planning and consideration. For Ukraine, the focus should be on creating competitive AI specialists through specialized education, international collaboration, and skills development, enabling the country to navigate the evolving global environment.

**Keywords:** artificial intelligence, labor market, digitalization, automation, job displacement, global economy, Ukraine, education reform, skill development, employment impact, economic development, technological innovations

### INTRODUCTION

In the current context of global environmental, economic, and epidemiological hazards, it is becoming increasingly important to study new technologies and artificial intelligence (AI) and their impact on the labor market.

The digitalization of modern society creates new dangers with unpredictable consequences, but at the same time opens up new opportunities that change the nature of the world of work, the working person in each country, and humanity as a whole [3]. Therefore, these processes require in-depth research.

The **PURPOSE** of the paper is to study the impact of artificial intelligence on the labor market in the world and particularly in Ukraine.

The **RESEARCH METHODS** are indicated: the solution of the tasks set in the work was ensured by the use of the main methods of research, namely the methods of scientific abstraction, analysis, synthesis, induction, deduction, logical analysis, system approach. The following methods were also used to solve the identified tasks: monographic – when studying literary sources and legal acts, theoretical generalization, comparison and analogies, synthesis – for forming conclusions.

### RESULTS

Today, in many countries, there is a tendency for human

staff to be forced out of production due to the introduction of technological innovations. Of course, such a colossal loss of jobs will provoke social changes that we have never had to deal with before. After all, the rapid development of robotics and AI proves that robots will be able to replace people not only in technical professions and production, but also in areas requiring mental activity [2].

First of all, it is very important to understand the question: what exactly is AI and how can it help us? AI is a branch of science that studies the creation of programs and systems capable of performing tasks that normally require human intelligence.

The main feature of AI is new opportunities. For each of us: businesses, countries, and society as a whole. To use these opportunities, you need to understand the basic essence of AI technologies, how they work, and how to apply them to your own needs.

AI algorithms can perform part of our daily work instead of us: tasks can be delegated to it partially or used as an assistant.

What exactly can AI help with? The full list of tasks is already incredibly long and continues to grow thanks to the emergence of new tools. Here are just a few of the most popular options:

- Transcribe audio.
- List the main theses, papers, meetings, etc.
- Compose a letter, social media post, or text on a topic.

- Generate ideas, abstracts, and scenarios.
- Analyze large amounts of data, filter it by certain parameters, or find specific information in it.
- Create a sports plan, a business launch strategy, a personal finance accounting scheme, a program for mastering new knowledge, etc.

The development of AI has been a topic of debate for quite some time. While some see it as a technological breakthrough that will revolutionize the world, others are skeptical about its potential impact on employment.

According to a study by the McKinsey Global Institute, up to 300 million people could lose their jobs due to AI by 2030.

The report estimates that automation and AI could replace about 375 million jobs worldwide. However, at the same time, the new technology will create about 135 million new jobs, resulting in a net loss of about 300 million jobs. This is equivalent to about 10% of the global workforce.

It is important to note that we believe that the impact of AI on employment will vary depending on the industry and type of work. E.g., jobs that involve routine and repetitive tasks, such as data entry, accounting, and administrative support, are at high risk of being automated. Similarly, jobs that require physical labor, such as manufacturing, may also be replaced by machines.

On the other hand, jobs that involve creativity, critical thinking, and emotional intelligence, such as teaching, nursing, and social work, are less likely to be automated. These jobs require skills that are difficult to replicate in machines, such as empathy, compassion, and adaptability.

E.g., in the United States (Fig. 1) office and administrative support has the largest share of tasks that can be automated – 46%, followed by 44% for legal work and 37% for architecture and engineering.

The life, physical and social sciences sector follows with 36%, and business and financial operations round out the top five with 35%.

On the other hand, only 1% of tasks in the building and grounds cleaning and maintenance sector are vulnerable to automation. Installation, maintenance, and repair work is the second least affected industry with 4% of potentially affected tasks, and construction and extraction sector comes in third from the bottom with 6%.

The data for Europe is somewhat broader, but paints a similar picture, with clerical support workers being the most affected, as 45 % of their work could be automated, and only 4 % of jobs in the craft and related trade sector being vulnerable.

Overall, 24% of work in Europe can be automated (Fig. 2), slightly below the US average of 25% (Fig. 1).

While the impact of AI on the labor market is likely to be significant, most jobs and industries are only partially automated and thus likely to be complemented rather than replaced by AI. In Figure 3 we assume that jobs with at least 50% of tasks weighted by importance and complexity being automated are likely to be replaced by AI, while jobs with 10-49% automation are likely to be complemented, and jobs with 0-9% automation are unlikely to be affected.

However, the impact of AI on employment is not all negative. The technology can create new jobs in areas such as AI development, robotics, and data analysis. These jobs require specialized skills and education, which can lead to higher salaries and better working conditions.

Furthermore, AI can help improve the quality of life for workers by taking over dangerous or unpleasant jobs, such as extracting minerals or handling waste. This can reduce the risk of accidents and injuries in the workplace and free workers to pursue more fulfilling careers.

In our view, to mitigate the impact of AI on employment, governments and businesses should take proactive steps to retrain and re-train workers whose jobs are at risk of being automated. This may involve investing in education and training programs that equip workers with the skills they need to thrive in the new economy.

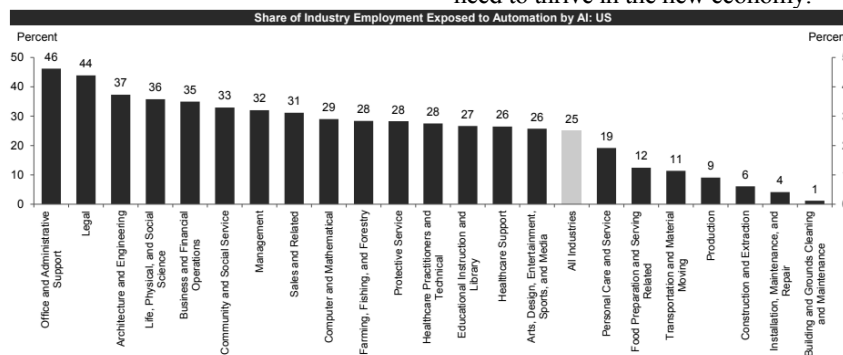


Fig. 1. Share of Industry Employment Exposed to Automation by AI: US (Goldman Sachs Global Investment Research [5])

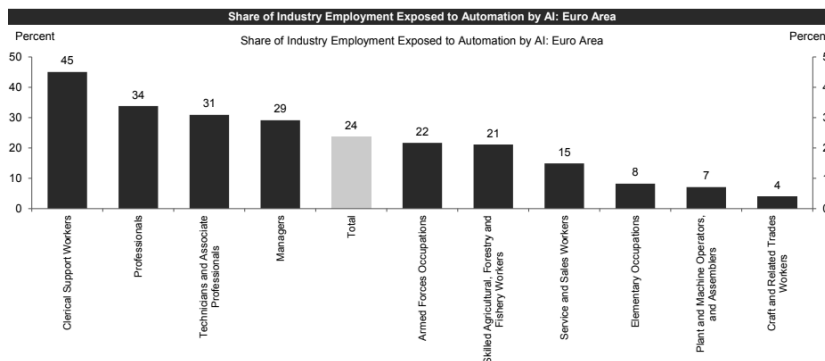


Fig. 2. Share of Industry Employment Exposed to Automation by AI: Euro Area (Goldman Sachs Global Investment Research [5])

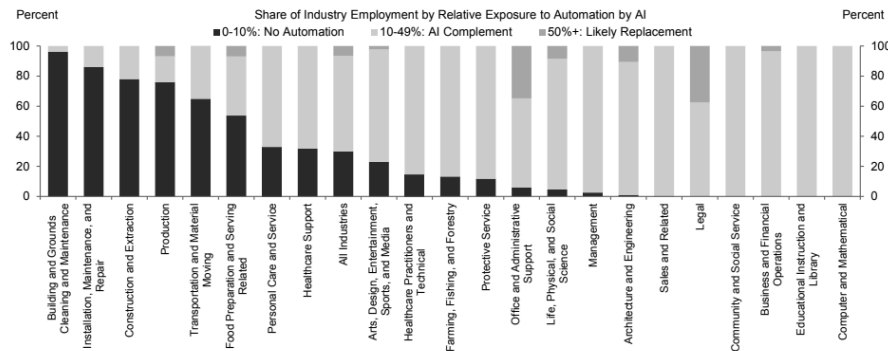


Fig. 3. Share of Industry Employment by Relative Exposure to Automation by AI (Goldman Sachs Global Investment Research [5])

It should be noted that technology will not replace human labor, but will complement and enhance it. According to the study, AI and machine learning will help increase labor productivity by 37% by 2025. Technology will also help to create a space that will unite heterogeneous teams – employees, freelancers, outsourcers, and others – and allow them to be effectively managed.

For Ukraine the impact of AI development, in particular, on employment, may still seem like a problem of the distant future, as we are still far from large-scale robotization. However, such processes will affect not only developed countries but also the entire global economy. Therefore, Ukrainian society cannot stand aside.

The situation on the labor market in Ukraine will change when the largest number of vacancies predicted for the near future will not require a human worker, as the labor of an individual will be replaced by a “smart robot.” Given this, the question arises: will the number of unemployed grow at a new, “inhuman” rate, or will the scale of automation still not affect the Ukrainian labor market?

Currently, Ukraine has an AI development strategy formed and approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine “National Strategy for the Development of AI in Ukraine 2021-2030” [1]. This strategy should ensure the prerequisites for sustainable economic development of the state and, accordingly, the growth of the welfare and quality of life of its population, bringing Ukraine to a leading position in the world in the field of information and computer technologies by effectively using the advantages and opportunities for the widespread introduction of AI in all spheres of public life.

Despite the fact that the government understands the importance of developing AI, Ukraine is not yet properly prepared to study AI, develop it, or formulate strategies and principles for its implementation.

The trends of the modern labor market are maximizing robotization and minimizing physical labor.

As in many countries around the world, there is a risk in Ukraine that working with new technologies and AI will lead to a reduction in the areas in which humans will need to work. The sociological and social implications of generative AI are not easy to predict. Workers with less experience who cannot compete with AI may find it harder to find their place in the market. They will need to develop to a higher level to be able to bring value.

If we look at the situation from the side of opportunities, namely the growing demand for professions related to AI, then in Ukraine, there is no surge in demand for AI specialists yet and it is unlikely to be expected in the near future. Unfortunately, the war continues to affect the development

of the tech sector, so our country’s demand is primarily focused on security and safety. But there is no doubt that AI development is driving tectonic IT trends. Savvy companies are already preparing for a new future that cannot be imagined without AI.

Despite this, Ukraine has a huge potential. Ukraine has a strong fundamental and technical education – math and physics. This is what is important for a deep understanding of AI.

In our vision the Ukrainian government should now start introducing new specialties in higher education institutions that will meet the needs of the modern labor market. Increasing the number of specialists who can manage technological innovations will not only increase productivity, but will also allow us to formulate the basic principles of a responsible approach to working with technology and AI. This, in turn, will facilitate the further creation of high-quality and safe technological products.

Most European Union countries are already implementing AI departments, experimental laboratories, and research centers at universities, which allows students to acquire new skills and increases the productivity of each of them. It also contributes to the formation of specialized specialists who meet the requirements of the modern labor market [3].

What is more, Ukraine should actively cooperate with international experts and exchange experience in areas related to manufacturing, the use of new technologies and AI, and develop its own specialists in these areas. It is important to invest in new tools and incentives to develop skills and abilities among both youth and adults. Because modern challenges require modern solutions. If a person has experience and confidence in his or her work, and receives social protection from the state, we will be able to form a new society that can lead Ukraine to a new intellectual development of society.

## CONCLUSION

Overall, the impact of artificial intelligence on employment is a complex and multifaceted issue that requires careful consideration and planning. While the technology has the potential to revolutionize the world and create new opportunities for growth and innovation, it also has the potential to cause significant disruption and displacement of workers. By adopting a proactive approach to retraining and re-education, we can ensure that the benefits of artificial intelligence are distributed evenly so that no one is left behind in the transition to the new economy. As for Ukraine, one of the priorities at the moment is to create new specialties that will be able to grow young AI specialists in the Ukrainian labor market and be competitive with economically developed countries.

### References

1. On approval of the Concept of Artificial Intelligence Development in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine; Conception on December 2, 2020 № 1556-p. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-p#Text> (in Ukrainian)
2. AI Robot Candidate to Run For Mayor in Japanese City URL: <https://hhsherald.com/16452/news/robot-runs-for-mayor/>
3. "Artificial intelligence" will change the labor market. *The newspaper "Day"*. Issue 115, Economics section. URL: <https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/shtuchnyy-intelekt-zminyt-rynok-praci> (in Ukrainian)
4. Global Economics Analyst. The Potentially Large Effects of Artificial Intelligence on Economic Growth (Briggs/Kodnani). URL: [https://www.ansa.it/documents/1680080409454\\_ert.pdf](https://www.ansa.it/documents/1680080409454_ert.pdf)
5. Goldman Sachs Global Investment Research. URL: <https://www.goldmansachs.com/intelligence/series/goldman-sachs-research/>

### Список використаних джерел

1. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція від 02.12.2020 № 1556-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-p#Text> (in Ukrainian)
2. AI Robot Candidate to Run For Mayor in Japanese City URL: <https://hhsherald.com/16452/news/robot-runs-for-mayor/>
3. «Штучний інтелект» змінить ринок праці. *Газета «День»*. Випуск 115, Рубрика Економіка. URL: <https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/shtuchnyy-intelekt-zminyt-rynok-praci>
4. Global Economics Analyst. The Potentially Large Effects of Artificial Intelligence on Economic Growth (Briggs/Kodnani). URL: [https://www.ansa.it/documents/1680080409454\\_ert.pdf](https://www.ansa.it/documents/1680080409454_ert.pdf)
5. Goldman Sachs Global Investment Research. URL: <https://www.goldmansachs.com/intelligence/series/goldman-sachs-research/>

#### **Грина Дмитрівна РОССОМАХА**

студентка, Національний авіаційний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-0272-8722>  
e-mail: 6243893@stud.nau.edu.ua

#### **Оксана Миколаївна КИРИЛЕНКО**

д.е.н., професор, зав. кафедри, Національний авіаційний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2406-7050>  
e-mail: oksana.kyrylenko@nau.edu.ua

#### **Антон Вікторович БОРИСЮК**

старший викладач, Національний авіаційний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8790-5797>  
e-mail: borysyuknote@gmail.com

## **ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РИНОК ПРАЦІ У СВІТІ ТА В УКРАЇНІ ЗОКРЕМА**

**Вступ.** У сучасному контексті глобальних екологічних, економічних та епідеміологічних викликів вивчення штучного інтелекту (ШІ) та його впливу на ринок праці має вирішальне значення.

**Метою** цієї статті є дослідження впливу штучного інтелекту на ринок праці у світі та, зокрема, в Україні.

**Результати** дослідження висвітлюють глобальну тенденцію до витіснення робочих місць через технологічний прогрес, зокрема, у сфері робототехніки та ШІ. У дослідженні подано визначення ШІ та підкреслено його потенціал у вирішенні завдань, що потребують людського інтелекту. Дослідження McKinsey Global Institute припускає, що до 2030 р. у світі може бути втрачено до 300 млн робочих місць, підкреслюючи занепокоєння стосовно стабільності зайнятості. У статті досліджено галузеві дані, визначено сфери високого ризику, такі як рутинні завдання для автоматизації та менш вразливі ролі, що вимагають креативності. Вплив на ринок праці є неоднозначним, оскільки більшість робочих місць автоматизовані лише частково, що відкриває можливості для їхнього доповнення. Підкреслено позитивні аспекти ШІ, такі як створення нових робочих місць і підвищення безпеки працівників. Уряди та бізнес закликають проактивно перекваліфіковувати працівників, які перебувають під загрозою автоматизації. Обговорено потенціал скорочення робочих місць в Україні, підкреслено необхідність реформи освіти.

**Висновок.** Багатогранний вплив ШІ на зайнятість потребує ретельного планування та аналізу. Для України основну увагу має бути зосереджено на створенні конкурентоспроможних фахівців зі штучного інтелекту через спеціалізовану освіту, міжнародну співпрацю та розвиток навичок, що дасть змогу країні орієнтуватися в мінливому глобальному середовищі.

**Ключові слова:** штучний інтелект, ринок праці, діджиталізація, автоматизація, витіснення робочих місць, глобальна економіка, Україна, реформа освіти, розвиток навичок, вплив на зайнятість, економічний розвиток, технологічні інновації

Лідія Андріївна **КОСТИРКО**

д.е.н., професор, зав. кафедри, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2713-2364>

e-mail: [lidiyakostyrko@gmail.com](mailto:lidiyakostyrko@gmail.com)

Елеонора Валеріанівна **ЧЕРНОДУБОВА**

к.е.н., доцент кафедри, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7695-3215>

e-mail: [ella.cher.lg@gmail.com](mailto:ella.cher.lg@gmail.com)

## МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Статтю присвячено розкриттю основних положень методичного забезпечення аналізу інвестиційної діяльності підприємств та практичних рекомендацій із застосування методів оцінювання ефективності реалізації інвестиційних проєктів для прийняття рішень. Сформовано принципи аналізу інвестиційної діяльності і рекомендації стосовно процедур аналізу ефективності реалізації проєктів, вибір яких залежить від цілей управління спрямованих на досягнення стійкого потоку грошових коштів та забезпечення фінансової стабільності підприємства. Обґрунтовано рекомендації з вибору конкретного методу оцінювання ефективності реалізації інвестиційних проєктів в контексті досягнення пріоритетної мети - максимізації дохідності проєкту, прийнятності ризику і інтересів інвесторів.

**Ключові слова:** інвестиційна діяльність, підприємство, інвестиційний проєкт, ефективність, аналіз, методи оцінювання, система показників

### ВСТУП

В умовах масштабного збройного конфлікту з росією та системної фінансової кризи відбудова зруйнованих виробничих потужностей вітчизняних підприємств потребує значних обсягів інвестицій. Залучення інвестицій в умовах війни є менш передбачуваним та більш ризикованим, ніж у мирний час, тому аналіз інвестиційних проєктів, підвищення його ефективності є критично важливими завданнями.

Аналіз ефективності інвестиційної діяльності підприємств займає центральне місце в обґрунтуванні та виборі можливих варіантів вкладення коштів в операціях з реальними активами. Він є інструментом, що забезпечує інвесторів інформацією, необхідною для прийняття інвестиційних рішень. Питання аналізу ефективності інвестиційної діяльності висвітлені у роботах таких зарубіжних і вітчизняних вчених, як В. Бернес, Т. Бірман, І.А. Бланк, Є.Ф. Брігхем, Дж.К. Ван Хорн, А.Г. Семенов, В.А. Мельникова, Н.М. Гончарова, М.О. Криклива, В.О. Янковий, Н.О. Козьяр, В.П. Савчук, С.О. Гуткевич, О.Г.Настасенко.

Однак, незважаючи на значну кількість теоретичних і практичних досліджень, проблема аналізу ефективних інвестиційних проєктів залишається однією з найістотніших в силу зростання багатокритеріальної невизначеності внутрішнього і зовнішнього середовища господарювання підприємств.

**МЕТА** статті полягає в обґрунтуванні основних положень методичного забезпечення аналізу ефективності інвестиційної діяльності підприємства з позицій досягнення пріоритетної мети – максимізації дохідності проєкту з прийнятним ризиком і інтересів інвесторів.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження базується на працях вітчизняних і зарубіжних вчених, на матеріалах періодичних видань. У дослідженні застосовано методи систематизації, класифікації, порівняння, узагальнення, логічного аналізу і

синтезу.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Прийняття рішень інвестиційного характеру базується на застосуванні різних формалізованих та неформалізованих методів та моделей з врахуванням таких чинників: зміни вартості грошей у часі; альтернативної вартості ресурсів; грошових потоків, генерованих проєктом; невизначеності та ризику; інфляції, зміни цін та коливання курсів валют; цілей інвестування та психології інвесторів; можливих змін у параметрах проєкту; синергії між інвестиційними проєктами підприємства [1-4].

Найбільш суперечливим питанням у сфері управління є вибір критерію прийнятності інвестицій. Найчастіше для аналізу ефективності інвестиційної діяльності підприємства застосовують такі критерії [5]:

– досягнення економічного (одержання прибутку на інвестований капітал), науково-технічного, екологічного та соціального ефектів;

– досягнення стійкого потоку грошових коштів, що дасть змогу підтримувати фінансову стабільність підприємства;

– узгодження проєктів за обсягами виділених ресурсів і строками реалізації з урахуванням критерію досягнення максимального загального ефекту;

– співвідношення між величиною прибутку та ступенем ризику.

Відповідно до сучасних концепцій, ключовими засадами аналізу ефективності інвестиційної діяльності є [6-8]:

1. Зіставлення прямого та зворотного потоків інвестованого капіталу, тобто обсягу інвестиційних витрат, сум та строків повернення інвестованого капіталу.

2. Оцінювання повернення капіталу, що інвестується, на основі показника грошового потоку (середньорічного або диференційованого за роками експлуатації інвестицій).

3. Приведення до реальної вартості суми інвестиційних витрат та суми грошового потоку.

4. Диференційований вибір ставки відсотка у процесі

дисконтування грошового потоку для різних інвестиційних проєктів з урахуванням середньої реальної депозитної ставки, темпу інфляції, премії за ризик, премії за низьку ліквідність.

У формуванні переліку показників моніторингу виділено ті сторони інвестиційної діяльності господарюючого суб'єкта, які найбільш важливі для власників, інвесторів та організаторів управління. Формування системи показників ефективності інвестиційної діяльності підприємства пропонується здійснювати відповідно до сфери вкладення коштів: виробництво, маркетинг, технології, організація (табл. 1).

Розрізняють три види аналізу ефективності інвестицій:

1. *Фінансовий* аналіз передбачає визначення фінансових результатів реалізації проєкту для його безпосередніх учасників та базується на очікуваній нормі дохідності, яка влаштовує всіх суб'єктів інвестування.

2. *Бюджетний* аналіз визначає фінансові наслідки впровадження проєкту для різних рівнів бюджетів, тобто очікувані співвідношення видатків, податків та зборів.

3. *Економічний* аналіз передбачає дослідження співвідношення між результатами і витратами та оцінювання ефективності інвестиційного проєкту для країни

загалом, галузі, групи підприємств, регіону.

В економічній науці розрізняють три групи методів розрахунку показників майбутньої ефективності інвестицій: 1) на основі співвідношення грошових надходжень з витратами; 2) за даними бухгалтерської звітності; 3) на основі теорії часової вартості грошей [6].

За допомогою цих методів здійснюється інвестиційний аналіз, тобто оцінюється і порівнюється інвестиційна привабливість (ефективність) напрямів інвестування, окремих проєктів або об'єктів. Сукупність методів та критеріїв аналізу ефективності інвестицій підприємства наведено на рис. 1.

Дискусійним є питання вибору методів оцінювання ефективності інвестиційних проєктів через багатовимірність оцінювання та визначення показників методики, які б давали змогу адекватно оцінити доходи, витрати і ризику на різних стадіях реалізації проєкту. Вибір методів залежить від розміру та термінів інвестицій, вкладених у проєкті інновацій, наявності альтернативних інвестицій, типу галузі та низки інших факторів. Пріоритет віддається тим критеріям, які найбільше відображають інтереси власників або інвесторів. Суть методів оцінювання привабливості реальних інвестицій базується на припущеннях [6-8]:

Таблиця 1 – Система показників ефективності інвестиційної діяльності підприємства

Вихідні показники за напрямом вкладення інвестицій	Показники ефективності інвестицій	
<b>Сфера виробництва</b>		
Обсяг сировини (за кожним видом продукції)	Коефіцієнти оцінювання рентабельності інвестиційної діяльності	
Обсяг випуску продукції (за кожним видом продукції, залежно від типу встановлених виробничих ліній)		
Частка реалізації продукції відповідно до договорів купівлі-продажу (за кожним видом продукції)		
Кількість одиниць устаткування		
Витрати на обслуговування устаткування		
<b>Вдосконалення маркетингової системи</b>		
Частка ринку	Коефіцієнти оборотності операційних активів	
Темп випередження показників частки ринку підприємства над темпами зростання ринку продукції		
Вартість продукції з урахуванням індексу цін на сировину, матеріали, і енергію (інші складники витрат)		
Контрактна (відпускна) ціна продукції		
Число каналів розподілу продукції		
Чисельність ланок в ланцюжку розподілу продукції	Коефіцієнти оцінювання оборотності інвестованого капіталу	
Обсяг продажів на ринку збуту		
Наявність (кількість) каналів інформації про продукцію		
Витрати на стимулювання збуту продукції, рекламу, PR, діяльність, спеціальні акції	Коефіцієнт рентабельності використовуваних активів (аналіз по Моделі Дюпона)	
Витрати на розроблення (ребрендинг) і просування фірмового стилю, товарних марок		
<b>Впровадження технологій</b>		
Якість продукції (за кожним видом продукції)	Коефіцієнт рентабельності використовуваних активів (аналіз по Моделі Дюпона)	
Тривалість виробничого циклу		
Продуктивність праці		
Розширення асортименту продукції	Фондоозброєність	
<b>Вдосконалення системи управління кадрами, організаційної структури</b>		
Обсяг продукції, випущеної за зміну (за день)		
Частка браку в загальному обсязі продукції за зміну	Коефіцієнт оцінювання ефективності організаційної структури	
Кількість співробітників (або витрати на виплату заробітної плати і соціальні відрахування)		





Рис. 1. Методи та критеріїв аналізу ефективності інвестицій

– вихідні інвестиції у реалізації будь-якого проекту генерують грошовий потік;

– інвестиції визнаються ефективними, якщо потік достатній для повернення вихідної суми капітальних вкладень та забезпечення необхідної віддачі на вкладений капітал.

Традиційні методи передбачають застосування критеріїв рентабельності інвестицій (норми доходності) та періоду окупності інвестицій. *Метод періоду окупності* (PP) – один з найпростіших і найпоширеніших методів в аналітичній практиці. Окупність інвестицій дає змогу керівнику оцінити, протягом якого часу кошти знаходяться у зоні ризику, та розраховується за формулою [6-9]:

$$ПО = \frac{\sum IK}{ГН_p}, \quad (1)$$

де  $ПО$  – період окупності інвестицій у роках;  $IK$  – сума інвестицій у проєкт, передбачена кошторисом;  $ГН_p$  – середньорічні грошові надходження.

Показник є мінімальним часовим інтервалом від початку здійснення інвестицій, за який інвестиційні витрати покриваються чистими грошовими надходженнями від їх реалізації.

Термін приведеної окупності показує, в який момент часу чиста приведена вартість інвестиції стане рівною нулю. Для визначення приведеного строку окупності необхідно вирішити відносно  $t$  рівняння [6-8, 11]:

$$\sum Ct / (1 + r)^t = 0. \quad (2)$$

Дисконтований період окупності відрізняється від періоду окупності тим, що він розраховується після дисконтування грошових потоків. Так, він завжди буде довшим ніж період окупності, який ігнорує дисконтування [5].

Застосування методу терміну окупності доцільно в таких ситуаціях, коли передусім необхідно вирішити проблему ліквідності, а не прибутковості вкладень, коли інвестиції пов'язані з високим ступенем ризику. Так, відмінна риса цього методу – можливість оцінювання ліквідності та ризику інвестицій [6-8].

До основних переваг методу терміну окупності інвестицій відносяться простота розуміння та розрахунків, визначеність суми початкових інвестицій, прийнятність як суб'єктивний критерій оцінювання ризику (чим менше термін окупності, тим нижчий ризик вкладень). Недоліками цього методу є суб'єктивне встановлення терміну періоду окупності, відсутність інформації про створення інвестиційним проєктом вартості, ігнорування тимча-

сової цінності грошей та грошових потоків за межами терміну окупності, що може призвести до недооцінки вигідності варіанта інвестицій. Якщо дохід надходить нерівномірно, то окупність слід визначати шляхом послідовного додавання доходів кож-ного періоду, доки отримане значення не зрівняється з сумою капіталовкладень. Частина недоліків усувається застосуванням практично показника дисконтованого терміну окупності. За розвинутого вторинного ринку засобів виробництва доцільно розраховувати термін окупності з урахуванням ліквідаційної вартості.

Методи аналізу ефективності інвестицій за допомогою дисконтування грошових потоків засновуються на припущенні, що метою підприємства є створення позитивного грошового потоку. Грошовий потік інвестиційного проєкту можна розглядати як суму дискретних надходжень та витрат, що мають місце протягом періоду експлуатації інвестиційного проєкту. Структура грошових потоків змінюється під час експлуатації інвестиційного проєкту залежно від етапу: вкладення коштів, виробничої діяльності, ліквідації активів.

На першому етапі здійснюються капітальні витрати, які включають витрати на будівлі та основні засоби, необхідні для реалізації проєкту, і вкладення у чистий робочий капітал. Другий етап – виробнича діяльність підприємства, яка генерує операційний грошовий потік. Витрати, пов'язані з фінансуванням активів, не включаються до операційного потоку, оскільки вони не є операційними витратами [10]. Амортизація також не включається до витрат, оскільки не є відтоком грошей. Операційний грошовий потік розраховується за формулою:

$$G_t = P_t + A_t - \chi, \quad (3)$$

де  $G_t$  – операційний грошовий потік у період  $t$ ;  $P_t$  – прибуток до виплати податків та процентів за користування позиками у період  $t$ ;  $A_t$  – величина амортизаційних коштів у період  $t$ ;  $\chi$  – сума податку на прибуток.

Третій етап є завершальним етапом життєвого циклу проєкту. Після припинення експлуатації інвестиційного проєкту підприємство може отримати збитки внаслідок демонтажу та ліквідації основних засобів або прибутки від продажу старого обладнання. На цьому етапі підприємство також повертає кошти, вкладені у чистий робочий капітал.

У загальному вигляді грошовий потік для кожного періоду реалізації проєкту пропонується визначати так:

$$C_t = -B_t + G_t \pm R_t + S_t \pm L_t, \quad t = 0, T, \quad (4)$$

де  $T$  – тривалість життєвого циклу проєкту;  $t$  – індекс періоду життєвого циклу проєкту ( $t = 0, T$ );  $B_t$  – інвестиційні витрати у період  $t$ ;  $G_t$  – операційний грошовий потік у період  $t$ ;  $R_t$  – обсяг вкладеного чи повернутого чистого робочого капіталу у період  $t$ ;  $S_t$  – вартість продажу обладнання в кінці операційного життєвого циклу проєкту у період  $t$ ;  $L_t$  – вартість демонтажу та ліквідації обладнання в кінці операційного життєвого циклу проєкту у період  $t$ .

Основою аналізу ефективності інвестицій за допомогою дисконтування грошових потоків є такі правила [6]:

- оцінювання капіталу, що інвестується, на основі показника грошового потоку (*cash flow*), який формується за рахунок суми чистого прибутку та амортизаційних відрахувань під час експлуатації інвестиційного проєкту;

- обов'язкове приведення суми інвестованого капіталу і грошового потоку до теперішньої вартості;

- вибір диференційованої ставки відсотка для різних інвестиційних проєктів у процесі дисконтування грошового потоку;

- варіація форм ставки відсотка, що застосовується для дисконтування, залежно від мети оцінювання.

Для розрахунку ставки дисконтування може бути застосовано: середньозважена вартість капіталу, середня депозитна чи кредитна ставка, індивідуальна норма прибутковості, рівень ризику та ліквідності інвестицій.

Теперішня вартість майбутнього грошового потоку  $C$  дорівнює [6-9, 11]:

$$PV = Ct / (1+r)^t, \quad (5)$$

де  $r$  – ставка відсотка за один період;  $t$  – кількість періодів часу від початкового моменту до моменту отримання суми  $C$ .

На базі визначення дисконтованих грошових потоків розраховуються наступні показники: чиста приведена вартість, внутрішня норма рентабельності, термін приведеної окупності, індекс прибутковості, анuitет [6-9].

Метод чистої приведеної вартості, – NPV (net present value), визначає максимальну суму, яку може заплатити підприємство за можливість інвестувати кошти в інвестиційний проєкт без погіршення свого фінансового стану. NPV проєкту розраховується як сума майбутніх грошових потоків, дисконтованих за ставкою дохідності, за винятком дисконтованої вартості вкладених інвестицій [5-9]:

$$NVP = \sum_{t=1}^n \frac{R_t}{(1+k)^t} - C, \quad (6)$$

де  $R_t$  – очікуваний чистий грошовий потік;  $k$  – ставка дохідності, що вимагається від проєкту;  $C$  – початкові витрати капіталу (теперішня вартість всіх витрат).

Інакше кажучи, NPV є сумою всіх очікуваних грошових потоків ( $R_t$ ), починаючи з першого року ( $t=1$ ) до кінця життєвого циклу проєкту ( $n$ ), дисконтованою за ставкою дисконтування проєкту  $k$  та зменшеною на вартість коштів, інвестованих у проєкт. Розрахунок значення NPV передбачає прогноз стосовно кожного року функціонування проєкту чистого грошового потоку, що враховує надходження та витрати коштів від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності, а також обґрунтування ставки дисконтування, яка повинна відображати тимчасову вартість грошей, інфляційні очікування та ризик інвестування в цей проєкт. Позитивний результат

NPV свідчить про зростання вартості підприємства та добробуту акціонерів.

Перевагами методу NPV є: 1) облік тимчасової вартості грошей та ризику конкретного інвестування; 2) врахування всього терміну функціонування проєкту; 3) наявність якості адитивності, що дає змогу оцінювати портфель реальних інвестицій [4, 5].

Недоліки та обмеження у застосуванні цього показника:

- 1) не дає змоги визначити, наскільки реальна дохідність у проєкті перевищує вартість капіталу;

- 2) рішення про інвестування на базі NVP неможливо порівняти з альтернативними варіантами з необхідною прибутковістю;

- 3) у класичному вигляді не дає змоги порівнювати взаємовиключні ефективні проєкти з різними термінами функціонування та інвестиційними витратами, що різняться;

- 4) проблеми в обґрунтуванні дисконтної ставки та горизонту планування.

Метод внутрішньої норми прибутку засновано на визначенні внутрішньої норми прибутковості інвестиції – IRR (internal rate of return). Внутрішня норма рентабельності є мінімальною величиною рентабельності, за якої вкладення окупаються за планований термін їх реалізації, вона показує максимально допустимий відносний рівень витрат за інвестиційним проєктом [5].

Цей показник розраховується як значення ставки дисконту, за якого значення чистого приведенного доходу дорівнює нулю [6-9]:

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{R_t}{(1+r)^t} - C, \quad (7)$$

де  $r$  – ставка дохідності, за якої NPV = 0.

Інвестиційний проєкт приймається до реалізації за умови, що значення його внутрішньої норми дохідності ( $r$ ) більше за ставку дохідності, що вимагається від проєкту. Показник внутрішньої норми рентабельності застосовується також для аналізу ризику інвестиційного проєкту. Найбільш ефективним слід вважати альтернативний варіант впровадження інвестиційного проєкту, який забезпечить максимальний запас стійкості, тобто буде для інвестора найменш ризиковим. Запас стійкості відображає різниця між значенням IRR та середньозваженою вартістю капіталу. Зміна обсягу реалізації впливає на структуру інвестованого капіталу, середньозважену вартість капіталу, ставку дисконтування проєкту та загальну ефективність проєкту. Вибір альтернативного варіанту впровадження інвестиційного проєкту доцільно здійснювати із застосуванням моделі:

$$R^{opt} = \max_{j \in J} \left\{ R_j \mid R_j = IRR_j - r_j^{wacc} \right\}, \quad (8)$$

де  $j$  – індекс варіанту впровадження інвестиційного проєкту;  $J$  – множина варіантів;  $IRR_j$  – внутрішня норма дохідності для  $j$ -го варіанту;  $r_j^{wacc}$  – середньозважена вартість  $j$ -го варіанту.

Під час прийняття інвестиційного рішення від збільшення обсягу впровадження проєкту слід відмовитись, якщо зміни структури та вартості капіталу призводять до суттєвого зменшення величини запасу стійкості та зростання ризику реалізації проєкту. Відповідно до кла-

сичного правила застосування IRR інвестиційний проект може бути прийнято, якщо внутрішня норма рентабельності перевищує середньозважену вартість капіталу. Показник IRR є найбільш прийнятним для порівняльного оцінювання та вибору між кількома інвестиційними проектами, оскільки враховує тимчасову вартість грошей та відображає ризиковий кордон (граничне значення процентної ставки) [6].

Однак нетрадиційні грошові потоки, що змінюють свій знак більше одного разу, сприяють виникненню множинності значень внутрішньої норми рентабельності, що ускладнює вибір оптимального варіанту на основі цього критерію оцінювання. До інших недоліків застосування IRR відносять відсутність якості аудиторства і некоректність оцінювання взаємовиключних інвестицій з різними обсягами капіталовкладень. Для уникнення деяких недоліків, властивих IRR, рекомендується застосовувати модифіковану внутрішню норму рентабельності MIRR (Modified Internal Rate of Return) [11]. Остання, на відміну від IRR, враховує ставку дисконтування, яка узгоджує поточну оцінку інвестиційних витрат з майбутнім оцінюванням чистих грошових потоків у проекті.

До переваг показника MIRR, порівняно з IRR, можна віднести:

- припущення про реінвестування отриманих чистих грошових потоків за ставкою, що дорівнює вартості капіталу, а не внутрішній нормі доходності;
- можливість врахування змін вартості капіталу за роками реалізації інвестицій;
- однозначність значення MIRR у разі нетрадиційних грошових потоків;
- несуперечність рекомендаціям вибору варіанта інвестування методом NPV.

Втім слід зазначити, що якщо альтернативні варіанти істотно розрізняються за обсягом інвестиційних витрат, можливий помилковий вибір найгіршого варіанту капіталовкладень у застосуванні MIRR.

Метод балансової норми рентабельності інвестицій засновано на визначенні показника рентабельності інвестицій  $PI$  (profitability index), який показує, яку економічну вигоду принесе інвестиційний проект на кожну витрачену гривню, і розраховується як відношення приведеної вартості грошових доходів від реалізації інвестиційного проекту до приведеної вартості інвестиційного капіталу [5-9]:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n R_t / (1+k)^t}{C},$$

$$\text{або } PI = \frac{NPV}{C} + 1, \quad (9)$$

де  $R_t$  – очікуваний чистий грошовий потік в періоді  $t$ ;  $k$  – ставка дохідності, що вимагається від проекту;  $NPV$  – чиста теперішня вартість проекту,  $C$  – повні витрати проекту, дисконтовані на момент початку експлуатації проекту.

Різниця між чистою теперішньою вартістю та індексом прибутковості полягає в тому, що у застосуванні показника NPV початкові витрати віднімаються від теперішньої вартості очікуваних грошових потоків, а в розрахунку показника  $PI$  теперішня вартість очікуваних грошових потоків ділиться на початкові витрати. Кри-

терія  $PI$  є доцільним у виборі одного проекту з низки альтернативних, що мають приблизно однакові значення NPV або у комплектуванні портфеля інвестицій з метою максимізації сумарного значення NPV [11].

Відповідно до основного правила проект приймається за умови, якщо його індекс прибутковості більше за одиницю, тобто обирається проект з вищим індексом рентабельності. Індекс рентабельності досягає максимального значення, коли зі збільшенням обсягу реалізації проекту відносна частка збільшення витрат зрівняється з відносною часткою приросту грошових надтоджень. Слід зазначити, що максимальному значенню  $PI$  не завжди відповідає максимальне значення NPV. У разі, коли відносна частка доданих витрат перевищує відносну частку генерованих надходжень, значення показника  $PI$  зменшується. Одночасно значення NPV зростатиме за умови пропорційних змін у витратах і надтоджень та невеликому перевищенні частки витрат над часткою генерованих надходжень. Так, показник  $PI$  дає змогу визначити ступінь ефективності інвестиційних вкладень. Тому в ухваленні рішення про доцільність реалізації проекту може бути застосовано один з цих показників, а у разі порівняльного оцінювання – обидва, оскільки вони дають змогу оцінити проект з різних сторін [7-8].

Для розрахунку приведеної вартості із  $n$ -грошових потоків однакової величини (ануїтету) застосовується формула [6-9]:

$$B(n,r)=[1-(1+r)^{-n}]/r, \quad (10)$$

де  $B$  – приведена вартість ануїтету в одну грошову одиницю;  $n$  – кількість періодів, коли виникають грошові потоки.

Деякі дослідники рекомендують систему показників аналізу майбутньої ефективності інвестицій доповнювати показниками дохідності (прибутковості) залученого капіталу та дохідності на акцію [12].

Дохідність залученого капіталу (ROCE), або облікова ставка дохідності, – це величина балансового прибутку у відсотках до суми залученого капіталу. На наш погляд, немає сенсу застосовувати показники дохідності залученого капіталу та дохідності на акцію у прийнятті рішень стосовно прийняття чи неприйняття інвестиційного проекту, оскільки вони не враховують грошові потоки, їх розподіл у часі та ризик. Застосування методів оцінювання очікуваної дохідності і ризику дає змогу здійснити оптимальний вибір проектів реальних інвестицій, спрямованих на досягнення пріоритетної мети – максимізації дохідності з мінімальним ризиком.

## ВИСНОВКИ

Авторами дослідження висвітлено основні положення методичного забезпечення аналізу інвестиційної діяльності підприємств та практичні рекомендації з пріоритетних методик оцінювання ефективності реалізації інвестиційних проектів. Дослідження методів аналізу ефективності інвестицій показує, що досконалого методу немає, всі вони мають переваги та недоліки. Дискусійним є питання застосування методів оцінювання ефективності інвестиційних проектів, заснованих на концепції дисконтування, оскільки вони не передбачають оцінювання розподілу прибутку та відтоку реальних грошових коштів на всьому горизонті планування інвестицій. Тому у виборі цих методів і їх застосуванні

необхідно враховувати фінансові цілі і критерії рішень інвесторів відносно прийнятності ризиків. Вибір методів аналізу ефективності інвестиційних проєктів залежить від впливу значної кількості факторів, зокрема складність проєкту, тривалість, доступність і повнота інформації, специфіка галузі, наявність альтернативних інвестицій, інвесторів, рівень підготовки фахівців, що здійснюють аналіз. На основі аналізу методів оцінювання ефективності реалізації інвестиційних проєктів обґрунтовано рекомендації з їх вибору та послідовності їх застосування для проведення аналізу інвестиційних проєктів, виходячи з їх впливу на ефективність діяльності підприємств. З позиції впливу на флективність діяльності, інвестиції під час реалізації проєкту гене-

рують грошовий потік. Важливим етапом прийняття управлінських рішень є визначення грошового потоку протягом періоду експлуатації інвестиційного проєкту, структура якого змінюється залежно від його етапу: вкладення коштів, виробничої діяльності, ліквідації активів. На цьому етапі доцільним є застосування методів оцінювання на основі розрахунку NPV, який надає можливість прогнозувати в процесі реалізації проєкту чистий грошовий потік з врахуванням інфляційних очікувань і ризику інвестування проєкту. Застосування методів оцінювання очікуваної дохідності і ризику дає змогу здійснити оптимальний вибір проєктів реальних інвестицій, спрямований на досягнення пріоритетної мети – максимізації дохідності з прийнятним ризиком.

### Список використаних джерел

1. Семенов А.Г. Моделювання інвестиційної діяльності підприємств. *Держава та регіон. Економіка та підприємництво*. 2016. № 6 (93). С. 89-95.
2. Мельникова В.А. Організаційно-методичний механізм оцінки проєктних ризиків підприємств будівельної промисловості. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 444-452.
3. Гончарова Н.М. Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності інвестиційних проєктів. *Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка*. 2018. Вип. 19. С. 393-400.
4. Криклива М.О. Методи оцінки ефективності інвестицій в сучасних умовах ведення бізнесу. *Молодий вчений*. 2019. № 1 (65). С. 216-218.
5. Козяр Н.О. Методичні підходи до оцінки інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 16. С. 67-75.
6. Інвестиційний аналіз / А.А. Пересада та ін. Київ, 2008. 544 с.
7. Пивоварова Г.Б., Бобиль В.В., Гненний О.М. До питання оцінки ефективності інвестицій в умовах ризику. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.2>.
8. Савчук В.П., Прилипко С.И., Величко Е.Г. Анализ и разработка инвестиционных проектов. Киев, 1999. 304 с.
9. Кривов'язюк І.В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2018. Вип. 31. С. 83-90.
10. Стасюк Н.Р. Методи оцінювання ефективності інвестиційних проєктів: переваги та недоліки. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2015. Вип. 6. С. 306-309.
11. Янковий В.О. Порівняльний аналіз важливіших економічних критеріїв інвестиційних проєктів компанії. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2021. № 2 (77). С. 125-141.
12. Використання трейдингу для збільшення прибутковості портфелю цінних паперів в діяльності інвестиційних фондів / І. Моргачов та ін. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2021. № 5 (40). С. 288-299.

### References

1. Semenov A.H. Modelling of investment activity of enterprises. *State and region. Economy and entrepreneurship*. 2016. № 6 (93). pp. 89-95 (in Ukrainian).
2. Melnykova V.A. Organisational and methodological mechanism for assessing project risks of construction industry enterprises. *Business Inform*. 2020. № 3. pp. 444-452 (in Ukrainian).
3. Honcharova N.M. Analysis of methodological approaches to assessing the effectiveness of investment projects. *Development of productive forces and regional economy*. 2018. Issue 19. pp. 393-400 (in Ukrainian).
4. Kryklyva M. O. Methods for assessing the efficiency of investments in the current business environment. *Young scientist*. 2019. № 1 (65). pp. 216-218 (in Ukrainian).
5. Koziar N.O. Methodological approaches to assessing the investment activity of agricultural enterprises. *Ahrosvit*. 2019. № 16. pp. 67-75 (in Ukrainian).
6. Investment analysis / A.A. Peresada et al. Kyiv, 2008. 544 p. (in Ukrainian).
7. Pyvovarova H.B., Bobyl V.V., Hnennyi O.M. On the issue of assessing the effectiveness of investments under risk. *Efficient economy*, 2021. № 4. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.2> (in Ukrainian).
8. Savchuk V.P., Prilipko S.Y., Velichko E.H. Analysis and development of investment projects. Kyiv, 1999. 304 p. (in Russian).
9. Kryvoviazziuk I.V. Investment activity of an enterprise: essence, methods of analysis and ways to improve its efficiency. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic sciences*. 2018. Issue 31. pp. 83-90 (in Ukrainian).
10. Stasiuk N.R. Methods of Assessing the efficiency of investment projects: advantages and shortcomings. *Mykolaiv National University named after V.O. Sukhomlynskyi*. 2015. Issue 6. pp. 306-309 (in Ukrainian).
11. Yankovyi V.O. Comparative analysis of the most important economic criteria of the company's investment projects. *Bulletin of Socio-Economic Research*. 2021. № 2 (77). pp. 125-141 (in Ukrainian).
12. Use of trading to increase profitability of securities portfolio in investment funds / I. Morhachov et al. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. № 5 (40). pp. 288-299 (in Ukrainian).

**Lidiia KOSTYRKO**

Doctor of Economics, Professor, Head of department, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2713-2364>

e-mail: [lidiyakostyrko@gmail.com](mailto:lidiyakostyrko@gmail.com)

**Eleonora CHERNODUBOVA**

PhD in Economics, Associate Professor of department, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7695-3215>

e-mail: [ella.cher.lg@gmail.com](mailto:ella.cher.lg@gmail.com)

## **METHODOLOGICAL PROVISION OF ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF INVESTMENT ACTIVITIES OF ENTERPRISES**

*The paper is devoted to the disclosure of the main provisions of methodological support for the analysis of the investment activity of enterprises and practical recommendations on the use of methods for evaluating the effectiveness of the implementation of investment projects for decision-making. Making investment decisions is based on the use of various formalized and informal methods and models, taking into account the following factors: changes in the value of money over time; alternative value of resources; cash flows generated by the project; uncertainty and risk; inflation, price changes and currency exchange rate fluctuations; investment goals and investor psychology; possible changes in project parameters; synergies between investment projects of the enterprise. When forming the list of monitoring indicators, those aspects of the business entity's investment activity that are most important for owners, investors and management organizers were highlighted. It is proposed to form a system of performance indicators of the enterprise's investment activity in accordance with the sphere of investment: production, marketing, technology, organization. The principles of investment activity analysis and recommendations on the procedures for analyzing the effectiveness of project implementation have been formed, the choice of which depends on the management goals aimed at achieving a stable cash flow and ensuring the financial stability of the enterprise. The essential characteristics, advantages and disadvantages of the existing approaches to evaluating the effectiveness of investment projects are revealed. A system of indicators and criteria for the analysis of the effectiveness of investment activities of indicators characterizing the effectiveness of investments depending on the sphere of investment of funds: production, marketing, technology, organization are proposed. Recommendations for choosing a specific method for evaluating the effectiveness of investment projects in the context of achieving the priority goal - maximizing project profitability, risk acceptability and investors' interests are substantiated.*

**Keywords:** investment activity, enterprise, investment project, efficiency, analysis, evaluation methods, indicator system

Оксана Василівна **СТРІЛЕЦЬКА**

аспірантка, Державний податковий університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-4517-4382>**ПРИНЦИП ЗМАГАЛЬНОСТІ У КРИМІНАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ УРСР**

*Статтю присвячено дослідженню розвитку принципу змагальності у кримінальному процесі Української РСР. Еволюцію принципу змагальності у кримінальному процесі досліджено в історичній ретроспективі. Ретроспектива свідчить про те, що змагальність слід прийняти за основу організації всього кримінального процесу. Тільки в цьому разі можливий чіткий поділ функцій обвинувачення, захисту і вирішення кримінального провадження на всіх його стадіях, наділення сторін процесу рівними можливостями щодо надання доказів та відстоювання своїх позицій.*

**Ключові слова:** принцип змагальності, змагальність, сторона захисту, сторона обвинувачення, суд, кримінальний процес, кримінальне провадження

**ВСТУП**

Принцип змагальності у кримінальному процесі є складним соціально-правовим явищем, яке обумовлює необхідність звернення до історичного досвіду його виникнення для визначення перспектив подальшого вдосконалення в плані практичної реалізації у сучасному кримінальному процесі. Проблеми судочинства і змагальності у кримінальному процесуальному праві в різний час досліджували А.С. Барабаш, С.М. Даровських, О.О. Кочеткова, Т.А. Лотиш, І.В. Нікітіна, М.М. Розін, Н.Т. Сардарян, М.С. Строгович, К.С. Тітков, О.Б. Чічканов та ін. науковці.

**МЕТА** статті полягає в дослідженні генези розвитку принципу змагальності у кримінальному процесі УРСР.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet. У дослідженні застосовано методи структурно-логічного аналізу, порівняння та узагальнення.

**РЕЗУЛЬТАТИ**

Жовтневий переворот 1917 р. разом зі знищенням старих державних інститутів спричинив прийняття фундаментальних актів, які скасували і трансформували багато правових інститутів.

Одним із перших таких актів став Декрет «Про суд» від 24.11.1917 р. № 1 [10], який поклав початок формуванню єдиної судової системи. Декрет ліквідував прокуратуру та адвокатуру, інститут судових слідчих, і замість них ініціював створення місцевих колегіальних судів у складі постійного судді та двох чергових народних засідателів. Обвинувачами, захисниками та повіреними в суді могли бути будь-які особи, які користувались цивільними правами за діючою Конституцією. У Декреті акцентовано увагу на тому, що місцеві суди у своїй діяльності керуються законами повалених урядів, оскільки «такі не скасовано революцією і вони не суперечать революційному сумлінню та революційній правосвідомості» [10]. Виходячи з цього положення, можна відзначити наявність принципу змагальності в радянському судочинстві на ранніх етапах його становлення, отриманого у спадок від судочинства дореволюційного.

Декрет «Про суд» № 2 від 07.03.1918 р. [9] розширив і доповнив положення раніше ухваленого Декрету «Про

суд», зокрема й ті, що стосувалися принципу змагальності. Так, згідно зі ст. 8 Декрету «Про суд» № 2, судочинство, як у цивільних, так і в кримінальних справах, відбувається за правилами судових статутів 1864 р., оскільки їх не скасовано декретами Центрального Виконавчого Комітету Робітничих, Солдатських, Селянських і Козацьких Депутатів і Ради Народних Комісарів (РНК) та не суперечать правосвідомості трудящих класів [9]. Отже, виходячи з правил, встановлених дореволюційними судовими статутами, змагальність не обмежувалася тільки судовим слідством, а розширювалася і на попереднє слідство, допускаючи участь у ньому не тільки представників сторони обвинувачення, а й захисника. Декрет передбачав створення колегії осіб, які присвячують себе правозаступництву, як у формі громадського обвинувачення, так і громадського захисту (ст. 24).

Протягом наступних п'яти років на українських територіях, що увійшли до Союзу Радянських Соціалістичних Республік в якості окремої республіки, велися пошуки нових форм судів з опорою на ці правові акти. Так, в 1918 р. в УСРР<sup>1</sup> прийнято Постанову «Про введення народного суду», яка повторювала положення Декрету «Про суд» та передбачала негайне створення революційних трибуналів. У 1920 р. РНК УСРР затвердила нове Положення «Про народний суд» [14], відповідно до якого участь захисту на попередньому слідстві вже не передбачалась. Принцип змагальності діяв тільки при судовому розгляді справи. Кримінально-процесуальний кодекс (КПК) УСРР 1922 р. [17], КПК УСРР 1927 р. [8], Основи кримінального судочинства Союзу РСР і союзних республік 1924 р. [12] переважно зберігали змагальність судового процесу. Аналіз показує, що ці акти значно відтворювали положення Статуту кримінального судочинства 1864 р., містили норми, покликані гарантувати достовірне встановлення істини у кримінальних справах, зберігали елементи змагальності з певними обмеженнями: право за судами не допускали захисника, обмеження прав обвинуваченого на попередньому слідстві, обмеження випадків обов'язкової участі захисника у процесі. Перші КПК УСРР оперували тер-

<sup>1</sup> З 10 березня 1919 р. до 30 січня 1937 р. республіка мала назву – «Українська Соціалістична Радянська Республіка» (УСРР). Згідно з Конституцією 1937 р., порядок слів у назві республіки змінено на «Українська Радянська Соціалістична Республіка» (УРСР).

міном «сторони кримінального судочинства». На судовому розгляді обвинувачений був стороною, яка мала право оскаржувати перед судом обвинувачення, брати участь у всіх діях, що проводяться в суді, брати участь у перевірці доказів, тобто він виступав активним учасником процесу. Особа визнавалася обвинуваченою з моменту винесення вмотивованої постанови про притягнення її як обвинуваченого, а підсудною – після призначення справи до слухання. Ця особа мала цілу низку прав як під час попереднього слідства і дізнання, так і в судових стадіях процесу, але право мати захисника з'являлося тільки на стадії судового розгляду. На відміну від попередника, КПК УСРР 1927 р. доповнено новими положеннями, які відображали тенденцію посилення впливу держави на суспільство. Значно розширилися права органів дізнання, зокрема вони отримали право направляти в суд справи, де попереднє слідство не було обов'язковим. Звужувалося право на захист. За захисником зберігалось право вступити у процес лише на стадії судового розгляду, а у справах про контрреволюційні злочини його могли допитати як свідка. Деякі справи підлягали розгляду надзвичайними судами й революційними трибуналами. Норми КПК УСРР 1927 р. вже не поширювалися на органи дізнання Державного політичного управління УСРР [4, с. 80-81]. Неможна не погодитися з тим, що, незважаючи на низку обмежень, на цьому історичному етапі кримінальний процес, принаймні на стадії судового розгляду справи, містив у собі елементи процесу змагального.

У 1937 р. ухвалено і введено в дію Конституцію (Основний Закон) УРСР [5]. Принцип змагальності витікав із конституційних засад кримінального процесу, зокрема: ст. 110 Конституції УРСР, яка гарантувала обвинуваченому право на оборону; ст. 112, що поклала на Прокурора СРСР та Прокурора УРСР вищий нагляд за точним виконанням законів, однією з форм якого є підтримання обвинувачення в суді; ст.ст. 102 і 111 Конституції УРСР, оскільки вони лежать в основі процесуальних норм, що визначають функції і становище суду в кримінальному процесі, зокрема його взаємовідносини з прокуратурою.

Включивши до Конституції УРСР право обвинуваченого на захист (оборону), законодавець фактично позначив змагальність судового розгляду. Обвинувачений на найвищому рівні, виходячи з норм Основного Закону, визнавався рівноправною стороною, яка має можливість відстоювати свою позицію, а також опротестувати позицію інших учасників судового процесу. Варто зазначити, що ці норми багато в чому мали суто формальний характер, що підтверджується «великим терором» – масовими політичними репресіями 1937-1938 рр., які фактично ігнорували конституційні принципи судочинства. Аж до XX з'їзду Комунистичної партії Радянського Союзу (КПРС) у кримінально-процесуальному праві зберігалися суттєві відступи від вимог законодавства, у деяких випадках самі законодавчі акти створювали передумови для фактичного свавілля, репресій, ставили громадян УРСР в умови неможливості відстояти свої права та інтереси, довести невинуватість. У цей період кримінальний процес загалом відповідає інквізиційній формі, а сам принцип змагальності почав піддаватись критиці як буржуазний та чужий радянському судочинству, тоді як основною метою останнього визнавалося встановлення об'єктивної істини.

Починаючи з кінця 1950-х рр., розпочинається суттєве оновлення кримінально-процесуального законодавства в бік розширення прав особи, лібералізації політичного та суспільного життя. Відтоді кримінальний процес все більше набуває змішаних рис. У науковій доктрині на домінуюче місце виходить думка, згідно з якою в радянському кримінальному судочинстві є змагальність радянського зразка, що відрізняється за формою і змістом від буржуазного принципу змагальності. Після довгих років репресій з прийняттям Основ кримінального судочинства Союзу РСР і союзних республік (далі – Основи) від 25.12.1958 р. [11] зроблено серйозний крок до встановлення принципів процесу, що більшою мірою відповідали загальноцивілізаційним вимогам. Зокрема, серед завдань кримінального судочинства констатувалася неможливість притягнення до кримінальної відповідальності та засудження невинних осіб (ст. 2). У ст. 4 зазначалося, що ніхто не може бути притягнутий як обвинувачений інакше як на підставах і в порядку, встановленому законом. Основи підкреслювали, що ніхто не може бути підданий арешту інакше як на підставі судового рішення або з санкції прокурора.

Хоча законодавець не вживав у тексті термін «змагальність» і не сформулював принципу змагальності як такого, однак принцип дістав своє вираження в положеннях Основ, що стосуються прав обвинуваченого, участі захисника у кримінальному судочинстві, обов'язків і прав захисника тощо. Введено термін «учасники кримінального процесу», а стосовно судового розгляду – «учасники судового розгляду». Основи передбачили процесуальну функцію підтримання обвинувачення і процесуальну функцію захисту. Функцію підтримання обвинувачення Основи уповноважили здійснювати прокурора, громадського обвинувача і в передбачених законом випадках потерпілого (ч. 3 ст. 24, ст.ст. 40, 41). Захист відповідно до закону здійснюється як самим обвинуваченим, так і його захисником. Основи закріпили право прокурора, представника громадських організацій і в передбачених законом випадках потерпілого, право обвинуваченого і захисника брати участь у судовому засіданні; наділили їх правами активних учасників процесу, які забезпечують можливість виступати перед судом з усіх питань, що виникають у справі, брати участь у дослідженні доказів та подавати нові докази або клопотати про їхнє витребування судом, наводити аргументи на користь своїх тверджень, а обвинуваченому – захищати свої права і законні інтереси. У ст. 38 Основ проголошувалося, що обвинувач, підсудний, захисник, потерпілий, а також цивільний позивач, цивільний відповідач та їхні представники в судовому розгляді користуються рівними правами стосовно подання доказів, участі в дослідженні доказів та заявленні клопотань [11]. Закріплення в Основах зазначеної норми спричинило виникнення у профільній літературі позиції, яка полягала в тому, що цей правовий акт викреслив із кримінального процесу сам термін «сторони процесу», чим підтвердив відсутність у ньому змагальності. Це питання порушувалося на найвищих рівнях і породило навколо себе незгасну на десятиліття наукову дискусію. Так, С.О. Голуцький у доповіді на засіданні Інституту права Академії наук СРСР, присвяченому «Новим Основам кримінального судочинства Союзу РСР і союзних республік», підкреслював, що Основи, на відміну від раніше чин-

ного законодавства, не знають терміна «сторони». Що це не є випадковістю, можна переконатися, якщо порівняти ст. 38 Основ та ст. 12 проекту Основ, які стосуються рівності прав учасників судового розгляду. Ст. 38 Основ і ст. 12 проекту повністю збігаються за винятком: у тексті закону опущено вказівку, яка містилася у проекті, що обвинувач, підсудний, захисник, потерпілий, цивільний позивач і цивільний відповідач є «сторонами». Оскільки в Основах немає «сторін», отже й немає змагальності, бо змагальність полягає в участі у процесі сторін [2, с. 61]. В озвученій позиції були й свої противники. М.С. Строгович стверджував, що з тієї обставини, що в Основах не застосовано термін «сторони», рішуче нічого не впливає, бо незалежно від його відсутності або наявності сторони як процесуальне поняття звісно є [16]. Ми згодні з тим, що перелічені у ст. 38 Основ суб'єкти належать до сторін процесу, незалежно від законодавчого закріплення терміна «сторони процесу» чи його відсутності. Також неможна говорити і про відсутність змагальності, оскільки законодавець закріплює рівність перелічених суб'єктів. Зазначимо, що в базисі процесуальної рівності лежить рівний підхід до процесуальних можливостей суб'єктів, які на практиці слугують фактичною реалізацією рівності, та в підсумку призводять до справедливості процесу загалом. Та обставина, що в Основах немає спеціального терміну, що позначає змагальність, не виражає негативного ставлення до цієї категорії. Неможна не погодитися з тим, що важливим є не позначення явища певним терміном, а реальне відображення цього явища у законі.

Основи послужили правовим фундаментом для розроблення нового КПК УРСР 1960 р., оскільки норми діючого на той час КПК УСРР 1927 р. суттєво застаріли. У КПК УРСР 1960 р. чіткіше сформульовано права учасників процесу, насамперед обвинуваченого, і відповідні обов'язки державних органів та посадових осіб, задіяних у розгляді кримінальної справи. Підозрюваний набув статусу самостійного учасника процесу, а права захисника та осіб, які притягаються до кримінальної відповідальності, істотно розширено. Водночас необхідно відзначити й істотні недоліки КПК, в якому не розкривалося поняття і зміст змагальності, недостатньо чітко формулювалися завдання суду в аспекті змагального судочинства, а також зміст рівності сторін. Багато положень КПК дослівно запозичено з Основ від 25.12.1958 р., зокрема й норму ст. 38, яка знайшла своє закріплення у ст. 261 КПК УРСР. Загалом у КПК УРСР на перше місце, на відміну від змагальності, ставилася активна, спрямована на здійснення завдань соціалістичного правосуддя діяльність органів держави – попереднього слідства, прокуратури і суду. У судочинстві центр ваги перенесено на досудові стадії, а функції обвинувачення та вирішення справи злило. Заперечення конституційного принципу поділу влади узаконено шляхом вказівки на єдність завдань органів дізнання, попереднього слідства, прокурора та суду (ст. 22 КПК УРСР). Розкриття злочинів також покладалося на суд, який, по суті, перейняв частину функцій обвинувача, чому сприяло право суду повертати справу на додаткове розслідування у разі наявності у справі підстав для пред'явлення притягнутий до відповідальності особі обвинувачення, яке їй до цього не пред'явлено; наявності підстав для притягнення до кримінальної відповідальності інших осіб,

коли окремий розгляд справи про них неможливий (ст. 246 КПК УРСР). Незважаючи на зазначені недоліки, з ухваленням КПК УРСР 1960 р. у країні остаточно закріпилася змішана форма кримінального процесу, що характеризувалася змагальною побудовою у судовому розгляді, та розшуковою – в попередньому слідстві.

Починаючи з 1960-х рр., кримінально-процесуальне законодавство порівняно з раніше чинним законодавством зазнало істотних змін у бік розширення прав особи та демократизації кримінального процесу загалом. Змагальність стала не просто носити суто декларативний характер, а являти собою частину механізму для забезпечення справедливості під час судового розгляду справи. Вона почала діяти як інструмент, спрямований на зрівноваження інтересів держави та інтересів осіб, залучених у процес. Головна мета змагальності полягала у забезпеченні неупередженого і незалежного відправлення правосуддя. У контексті кримінального процесу змагальність давала змогу сторонам відстоювати свої інтереси, подавати докази перед нейтральним судом, що, безсумнівно, сприяло поступовому утвердженню у країні права на справедливий суд. Водночас ухвалення КПК УРСР 1960 р. не призвело до розподілу функцій у кримінальному процесі та не запровадило достатніх гарантій для забезпечення обвинуваченим та підозрюваним усього обсягу прав на захист від обвинувачення та підозри.

У 1978 р. ухвалено і введено в дію Конституцію УРСР [6]. Зі змісту Конституції 1978 р. вбачається подальший розвиток змагальних засад кримінального судочинства. Правосуддя здійснюється тільки судом (ст. 149), судді якого є незалежними й підкоряються тільки законам (ст. 153). Свої особливі функції здійснюють прокуратура та адвокатура (ст.ст. 159, 162). Правосуддя здійснюється на засадах рівності громадян перед законом і судом (ст. 154), а обвинуваченому забезпечується право на захист (ст. 156) [6]. Одразу ж після ухвалення Конституції УРСР 1978 р. виникла ідея оновлення багатьох галузей законодавства, зокрема й кримінально-процесуального. Необхідність судової реформи була очевидна і до неї одразу долучилися як теоретики, так і практики кримінального процесу. Справедливості заради необхідно зазначити, що радянські процесуалісти розробляли різні способи формування змагального розслідування кримінальних справ, які випередили свій час. Так, наприклад, пропонувалося ввести в досудові стадії кримінального процесу нового учасника – судового слідчого.

Судовий слідчий мав забезпечити рівні процесуальні можливості сторін обвинувачення і захисту стосовно участі у збиранні доказів. У зв'язку з цим передбачалося наділити його повноваженнями з проведення слідчих дій для отримання доказів за клопотанням сторін. Однак законодавець не реалізував цю пропозицію вчених, вважаючи, що підпорядкування слідчого суду неминуче спричинить за собою відволікання судді від своєї безпосередньої діяльності для здійснення керівництва слідчим. Функція суду – здійснення правосуддя. У функцію ж слідчого органічно входить кримінальне переслідування, викриття факту вчинення злочинів. Суддя, який керує розслідуванням, неминуче стає відповідальним за стан слідчої роботи. Введення посади судового слідчого призведе до того, що суд, який розглядає справу по суті,



неминуче стане пов'язаним з рішенням, ухваленим підлеглій йому посадової особи, а функції слідчих і судових установ змішаються [3, с. 33]. Варто зазначити, що радянська система судочинства, у своїй основі, більше через політичні (ніж організаційні) перешкоди була не готова запровадити інститут судового слідчого (слідчого судді). Роль зазначеного інституту багатоаспектна, вона полягає не тільки в розширенні змагальності на досудовому провадженні, а також в забезпеченні режиму законності у кримінальному провадженні, захисту конституційних прав і свобод особи тощо. Запровадження інституту слідчого судді потребувало демократичного суспільства, здатного оцінити його важливість та необхідність. До цього питання вітчизняний законодавець повернувся через десятиліття після розпаду СРСР, після радикальних перетворень соціально-економічного і політичного ладу України. Тільки після здобуття незалежності, провівши низку структурних реформ, з розробленням та ухваленням КПК України 2012 р. у країні реалізовано ідею здійснення судового контролю над досудовим розслідуванням. Цей факт безпосередньо сприяв зміцненню принципу змагальності на досудових стадіях кримінального процесу.

У 1988 р. на XIX всесоюзній конференції КППС ухвалено п'ять резолюцій, одна з яких («Про правову реформу») безпосередньо зачіпала питання реформування кримінально-процесуального законодавства. У наступні роки до розвалу СРСР до КПК УРСР 1960 р. внесено численні зміни та доповнення, продиктовані актами, ухваленими на вимогу зазначеної резолюції. В аспекті нашого історичного екскурсу варто виокремити Основи законодавства Союзу РСР і союзних республік про судоустрій від 13.11.1989 р. та Закон СРСР «Про внесення змін і доповнень до Основ кримінального судочинства Союзу РСР і союзних республік» № 1423-1 від 10.04.1990 р. Встановлено, що захисника допускають до участі у справі з моменту пред'явлення обвинувачення, а в разі затримання особи, підозрюваної у скоєнні злочину, або застосування до неї запобіжного заходу у вигляді взяття під варту до пред'явлення обвинувачення, – з моменту оголошення їй протоколу затримання або постанови про застосування цього запобіжного заходу, але не пізніше двадцяти чотирьох годин з моменту затримання [13]. Неможна не погодитися з тим, що вільний доступ захисника до участі в досудовому розслідуванні, безумовно, означав посилення змагальності кримінального процесу.

Після розпаду СРСР одним із завдань системних реформ, проведених в Україні, стало вигнання архаїчних розшукових елементів як із досудового розслідування, так і з діяльності суду, забезпечивши реальні права особи, змагальність процесу відповідно до потреб суспільства нової епохи. Гарантування принципу змагальності у кримінальному процесі незалежної України потребувало значних змін у низці ключових його елементах, чимало з яких стосувалися процедурних питань: збирання доказової бази, залучення до процесу адвоката, розширення і закріплення прав та обов'язків сторін тощо. Додатково вдосконалено механізми контролю за дотриманням змагальності як на стадії досудового розслідування, так і на стадії розгляду справи в суді. Ці зміни внесено з метою покращення механізмів забезпечення та функціонування принципу змагальності. За-

конодавцю незалежної України необхідно було не просто декларувати рівні можливості сторін у процесі, а забезпечити їхню рівність на практиці. Принцип змагальності вперше отримав свою регламентацію в Конституції України 1996 р. [7], яка передбачила змагальність сторін та свободу в наданні ними суду своїх доказів і у доведенні перед судом їх переконливості (ст. 129). Після прийняття Закону України «Про внесення змін до Кримінально-процесуального кодексу України» № 2533-III від 21.06.2001 р. [15] КПК доповнено ст. 16-1 «Змагальність і диспозитивність», яка визначила, що розгляд справ у судах відбувається на засадах змагальності, а прокурор, підсудний, його захисник чи законний представник, потерпілий, цивільний позивач, цивільний відповідач та їх представники є сторонами, а суд, зберігаючи об'єктивність і неупередженість, відповідає за розгляд справи. Законотворча діяльність із вдосконалення кримінального процесу мала безперервний характер, про що свідчить безліч змін, внесених до КПК України 1960 р. з початку 1990-х рр. XX ст. аж до його комплексного реформування у 2012 р., що ознаменувалося ухваленням нового КПК України. До цієї дати тип кримінального процесу, що сформувався в країні, можна було охарактеризувати як перехідний. Інквізиційні прояви ще зберігалися у кримінальному процесі, але стрімкий розвиток змагальності у процесуальній процедурі дав небезпідставні доводи вважати, що кримінальний процес за новим КПК України стане змагальним остаточно.

Перехід до змагального процесу являв собою кінцеву мету судової реформи. Значний крок до реалізації її положень зроблено у КПК України, ухваленому Верховною Радою України 13 квітня 2012 р. Кодекс являє собою правовий акт нового зразка, норми якого відповідають міжнародним та європейським стандартам, зокрема Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод від 04.11.1950 р. та практики Європейського суду з прав людини. У ньому набули реалізації всі принципів положення, що ставили своїм головним завданням: побудову на різних стадіях процесу процедури змагальності; поділу функцій обвинувачення, захисту і вирішення справи, а також забезпечення, захисту та неухильного дотримання прав і свобод громадян, які залучаються до кримінального судочинства.

## ВИСНОВКИ

На основі аналізу історії становлення принципу змагальності в кримінальному процесі УРСР (1917 – 1991 рр.) вважаємо за потрібне виокремити такі етапи його розвитку: 1) Перший етап характеризується скасуванням основних елементів змагальності, введених у кримінальний процес судовою реформою Олександра II. Сам принцип змагальності піддався критиці як буржуазний та чужий радянському судочинству. Після ухвалення перших радянських кримінально-процесуальних актів кримінальний процес, принаймні на стадії судового розгляду справи, почав включати в себе змагальні елементи. Стосовно попереднього слідства та дізнання, зберігалися суттєві відступи від вимог законодавства, у деяких випадках самі законодавчі акти створювали передумови для фактичного свавілля, репресій, ставили громадян УРСР в умови неможливості відстояти свої права та інтереси, довести невинуватість. Загалом, фактично, процес відповідав інквізиційній формі; 2) Почи-

наючи з 1960-х рр. кримінально-процесуальне законодавство зазнало істотних змін у бік розширення прав особи та демократизації процесу, чим і ознаменувало початок другого етапу. Змагальність стала не просто носити суто декларативний характер, а являти собою частину механізму для забезпечення справедливості під час судового розгляду. Вона почала діяти як інструмент, спрямований на врівноваження інтересів держави та інтересів осіб, залучених у процес. Головна мета змагальності полягала в забезпеченні неупередженого і незалежного відправлення правосуддя. У контексті кримінального процесу змагальність давала змогу сторонам

відстоювати свої інтереси, подавати докази перед нейтральним судом, що, безсумнівно, сприяло поступовому утвердженню в країні права на справедливий суд. Водночас ухвалення КПК УРСР 1960 р. не призвело до розподілу функцій у кримінальному процесі та не запровадило достатніх гарантій для забезпечення обвинуваченим та підозрюваним усього обсягу прав на захист від обвинувачення та підозри. Пріоритетним вважалося не змагання сторін, а досягнення завдань соціалістичного правосуддя, діяльність державних органів (попереднього слідства, прокуратури і суду).

### Список використаних джерел

1. Габрелян А.Ю. Вектор розвитку України: дилема вибору. *Матеріали конференції МЦНД*. 2021. URL: <https://doi.org/10.36074/mcnd-19.02.2021.lawgov.02>
2. Голунский С.А. О новом общесоюзном законодательстве по уголовному праву, процессу и судостроительству. Москва, 1959. 350 с.
3. Жогин Н.В., Фаткуллин Ф.Н. Предварительное следствие в советском уголовном процессе. Москва, 1965. 367 с.
4. Иванов В.М. История державы і права. Київ, 2003. Ч. 2. 224 с.
5. Конституція (Основний Закон) Української Радянської Соціалістичної Республіки від 30.01.1937 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/001\\_001#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/001_001#Text)
6. Конституція (Основний Закон) Української Радянської Соціалістичної Республіки від 20.04.1978 р. № 888-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/888-09#Text>
7. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 1996. № 30. Ст. 141.
8. Кримінально-процесуальний кодекс УСРР 1927 р. *Зібрання законів та розпоряджень робітничо-селянського уряду України*. 1927. № 36-38. Ст. 168.
9. О суде: Декрет от 07.03.1918 г. № 2.
10. О суде: Декрет от 24.11.1917 г.
11. Основы уголовного судопроизводства Союза ССР и союзных республик от 25.12.1958 р.
12. Основы уголовного судопроизводства Союза ССР и союзных республик от 31.10.1924 р.
13. Основы уголовного судопроизводства Союза ССР и союзных республик: Закон СССР от 10.04.1990 г. № 1423-1.
14. Положения про народный суд від 26.10.1920 р. *Сборник узаконений УССР*. 1920. № 25. Ст. 536.
15. Про внесення змін до Кримінально-процесуального кодексу України: Закон України від 21.06.2001 р. № 2533-III. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2001. № 34-35. Ст. 187
16. Строгович М.С. О состязательности и процессуальных функциях в советском уголовном судопроизводстве. *Правоведение*. 1962. № 2. С 106-114.
17. Уголовно-процесуальный кодекс УССР 1922 г. *Сборник узаконений УССР*, 1922. № 41. 712 с.
18. Чепель О.В., Габрелян А.Ю. Показання свідка в кримінальному процесі: поняття, зміст, вимоги. *Аналітично-порівняльне правознавство*, 2023. № 4. С. 451 – 458.
19. Чепель О.В., Габрелян А.Ю. Адвокат свідка: проблематика правового статусу. *Science of XXI century (January 26, 2024)*. Helsinki, 2024. С. 131-136.
20. Administrative and legal culture of driving a vehicle as a factor in the social consciousness of a road user / O. Artemenko et al. *Revista Relações Internacionais do Mundo Atual Unicuritiba*. 2021. № 3(32). pp. 50-63.

### References

1. Habrelian A.Y. Ukraine's development vector: a dilemma of choice. *ICPS conference materials*. 2021. URL: <https://doi.org/10.36074/mcnd-19.02.2021.lawgov.02> (in Ukrainian).
2. Golunskiy S.A. On the new all-Union legislation on criminal law, process and judicial organization. Moscow, 1959. 350 p. (in Russian).
3. Zhogin N.V., Fatkullin F.N. Preliminary investigation in the Soviet criminal process. Moscow, 1965. 367 p. (in Russian).
4. Ivanov V.M. History of State and Law. Kyiv, 2003. Part 2. 224 p. (in Ukrainian).
5. The Constitution (Basic Law) of the Ukrainian Soviet Socialist Republic of 30.01.1937. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/001\\_001#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/001_001#Text) (in Ukrainian).
6. The Constitution (Basic Law) of the Ukrainian Soviet Socialist Republic of 20.04.1978. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/888-09#Text> (in Ukrainian).
7. Constitution of Ukraine of 28.06.1996. *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*. 1996. № 30. Art. 141. (in Ukrainian).
8. The Criminal Procedure Code of the Ukrainian SSR of 1927. *Collection of Laws and Orders of the Workers' and Peasants' Government of Ukraine*. 1927. № 36-38. Art. 168. (in Ukrainian).
9. On the court: Decree of 07.03.1918. (in Russian).
10. On the court: Decree of 24.11.1917. (in Russian).
11. Fundamentals of Criminal Procedure of the Union of Soviet Socialist Republics and Union Republics of 25.12.1958. (in Russian).
12. The Fundamentals of Criminal Procedure of the Union of the Soviet Socialist Republics and the Union Republics of 31.10.1924. (in Russian).
13. Fundamentals of Criminal Procedure of the Union of Soviet Socialist Republics and Union Republics: Law of the USSR of 10.04.1990. (in Russian).
14. Regulation on the People's Court of 26.10.1920. *Collection of Laws of the USSR*. 1920. № 25. Art. 536. (in Ukrainian).
15. On Amendments to the Criminal Procedure Code of Ukraine: Law of Ukraine of 21.05.2001. *Bulletin of the Verkhovna Rada of*

Ukraine. 2001. № 34-35. Art. 187. (in Ukrainian).

16. Strogovich M.S. On adversarial and procedural functions in Soviet criminal proceedings. *Jurisprudence*. 1962. No 2. pp. 106-114. (in Russian).

17. Criminal Procedural Code of the Ukrainian SSR, 1922. *Collection of Ukazaniye Ukazaniye of the Ukrainian SSR*. 1922. No 41. 712 p. (in Russian).

18. Chepel O.V., Habrelian A.Y. Testimony of a witness in a criminal trial: concept, content, requirements. *Analytical and comparative jurisprudence*, 2023. No 4. pp. 451-458. (in Ukrainian).

19. Chepel O. V., Gabrelyan A. Y. Witness's lawyer: problems of legal status. *Science of XXI century*. Helsinki, 2024. P. 131-136. (in Ukrainian).

20. Administrative and legal culture of driving a vehicle as a factor in the social consciousness of a road user / O. Artemenko et al. *Revista Relações Internacionais do Mundo Atual Unicuritiba*. 2021. № 3(32). pp. 50-63.

**Oksana STRILETSKA**

postgraduate student, State Tax University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-4517-4382>

## THE PRINCIPLE OF ADVERSARIALITY IN THE CRIMINAL PROCEDURE OF THE USSR

*The paper is devoted to the study of the development of the adversarial principle in the criminal procedure of the Ukrainian SSR. In its development, the adversarial principle went through two stages. The first stage is characterized by the abolition of the main elements of adversariality introduced into criminal procedure by the judicial reform of Alexander II. The adversarial principle itself was criticized as bourgeois and alien to Soviet legal proceedings. After the adoption of the first Soviet criminal procedure acts, the criminal process, at least at the stage of trial, began to include adversarial elements. As for the preliminary investigation and inquiry, there were significant deviations from the requirements of the law, and in some cases the legislation itself created preconditions for actual arbitrariness and repression, and made it impossible for citizens of the Ukrainian SSR to defend their rights and interests or prove their innocence. In general, the process was in fact similar to an inquisition. Starting in the 1960s, criminal procedure legislation underwent significant changes in the direction of expanding individual rights and democratizing the process, which marked the beginning of the second stage. The adversarial nature of the procedure was no longer merely declarative, but became part of the mechanism for ensuring fairness during the trial. It began to act as a tool aimed at balancing the interests of the state and the interests of the persons involved in the process. The main goal of adversarialism was to ensure the impartial and independent administration of justice. In the context of criminal proceedings, adversarialism allowed the parties to defend their interests and present evidence before a neutral court, which undoubtedly contributed to the gradual establishment of the right to a fair trial in the country. At the same time, the adoption of the Criminal Procedure Code of the Ukrainian SSR in 1960 did not lead to the division of functions in criminal proceedings and did not introduce sufficient guarantees to ensure that the accused and suspects enjoy the full range of rights to defense against accusation and suspicion. The priority was not the competition between the parties, but the achievement of the objectives of socialist justice and the activities of state bodies (preliminary investigation, prosecution and court).*

**Keywords:** adversarial principle, adversarial proceedings, defense, prosecution, court, criminal procedure, criminal proceedings

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.9>  
УДК 65.014.1

**Андрій Анатолійович МАРТИНОВ**

к. е. н., доцент, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9337-9141>

e-mail: [pubrealin@ukr.net](mailto:pubrealin@ukr.net)

**Богдан Вікторович ШЕДЬКО**

здобувач, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1213-5059>

e-mail: [schedko@ukr.net](mailto:schedko@ukr.net)

## ВИБІР ІНСТРУМЕНТАРІЮ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Обґрунтовано актуальність дослідження інструментарію антикризового управління на вітчизняних підприємствах та передумови його оптимізації в умовах системної фінансово-економічної кризи та військового конфлікту. Визначено структуру системи антикризового управління та особливості вибору інструментарію антикризового управління, що забезпечує діагностику та подолання кризи на підприємстві. Інструменти антикризового управління розглянуто в розрізі стадій кризи на підприємстві. Визначено пріоритетність застосування превентивних заходів у системі антикризового управління. Запропоновано модель інструментарію антикризового управління із урахуванням факторів кризи, стадій кризи, завдань антикризового управління на підприємстві.

**Ключові слова:** антикризове управління, діагностика кризи, фактори кризи, антикризові заходи, оздоровлення підприємства, розвиток, санація

### ВСТУП

Нестабільний розвиток економічної системи в Україні протягом останніх десятиліть обумовлює створення все нових перешкод для сталого розвитку виробничого сектору. Політична нестабільність, системне нагромадження кризових явищ, економічні наслідки протиепідемічних заходів, масштабний військовий конфлікт із російською федерацією сьогодні гальмують реалізацію потенціалу соціально-економічного розвитку виробничих підприємств.

В умовах затяжної фінансово-економічної кризи, високої мінливості умов господарювання та підвищеного рівня впливу факторів зовнішніх та внутрішніх ризиків, особливої актуальності набуває формування дієвого інструментарію антикризового управління, що забезпечує здійснення організаційно-управлінських заходів, спрямованих на попередження та подолання кризових явищ на підприємствах, відновлення виробничого сектору України, повоєнну відбудову вітчизняної економіки.

Транзитивний характер вітчизняної фінансово-економічної системи потребує адаптації методів антикризового управління на підприємствах з урахуванням таких особливостей, як нестабільність та мінливість умов господарювання, трансформація нормативно-правової бази, структурна адаптація економіки з метою інтеграції до європейського економічного середовища, низька ефективність регулятивного впливу держави, спрямованого на стимулювання розвитку фінансово-економічної системи, високий ступінь впливу політичних та воєнних ризиків, масштабність руйнувань інфраструктури, підприємств та невиробничих основних фондів в Україні, нестабільність енергетичного сектору, високий рівень інфляції, порушення зовнішньо-економічних зв'язків та транспортного сполучення в умовах масштабного військового конфлікту, введення обмежень та регулятивних заходів в умовах військового стану.

Сукупність проблем та ризиків, що супроводжують

перебіг економічних процесів в вітчизняній економіці, обумовлює також певне зниження рівня інвестиційної привабливості України та відповідно обмежує доступ українських підприємств до міжнародного ринку інвестиційних ресурсів.

### *Аналіз останніх досліджень та публікацій*

Проблемам антикризового управління присвячені численні роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: Є.М. Андрущак, В.Г. Балашова, В.В. Григор'єв, В.І. Гусев, Г.П. Іванов, Е.М. Коротков, О.О. Беляєв, Н.І. Глазунова, Р.Г. Афанасьєва, Т.С. Клебанова. Однак проблема побудови ефективної адаптивної системи антикризового управління на вітчизняних підприємствах, незважаючи на значний теоретичний фундамент, і сьогодні не є остаточно вирішеною. Посилення наявних кризових явищ та виникнення нових кризових факторів сьогодні створюють нові виклики в системі антикризового управління на українських підприємствах.

Наявні методи антикризового управління орієнтовано переважно на застосування в умовах розвиненої ринкової економіки та повністю не враховують особливості управління вітчизняними підприємствами в умовах дефіциту фінансових ресурсів, застарілої матеріально-технічної бази та низького рівня конкурентоспроможності на міжнародному ринку, високого рівня сукупного ризику фінансово-господарської діяльності. Крім того, сучасний інструментарій антикризового управління орієнтовано переважно на управління в умовах кризи на підприємстві, приділяючи недостатньо уваги попереджальному характеру антикризового управління.

Отже, важливою передумовою побудови оптимізованої системи антикризового управління є обґрунтований вибір комплексу інструментів антикризового управління на промислових підприємствах адаптованих до застосування в умовах гострої системної фінансово-економічної кризи.

**МЕТА** статті – дослідження та упорядкування інструментів антикризового управління на промислових

підприємствах, адаптованого до вітчизняних умов господарювання в нестійкому кризовому фінансово-економічному середовищі.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретико-методологічною основою наукової статті є наукові роботи зарубіжних та вітчизняних дослідників, нормативно-правові акти, що регулюють правові відносини у сфері антикризового управління підприємством, джерела статистичної інформації. В ході проведеного дослідження застосовано методи аналізу і синтезу, методи логічного узагальнення, економічного аналізу та моделювання.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Початок широкомасштабної російської навали в лютому 2022 р. мав катастрофічний вплив на стан економіки України. Загальний збиток підприємств в Україні до оподаткування в 2022 р. порівняно з даними 2021 р. збільшився більше ніж в 4 рази (з 232,4 млрд грн до 941,3 млрд грн), а загальний прибуток українських підприємств в Україні до оподаткування в 2022 р. порівняно з даними 2021 р. зменшився на 43 %. В 2022 р. порівняно з даними 2021 р. на 17,6 % зменшився обсяг виробництва в промисловості [1]. За оцінками Міністерства економіки України падіння ВВП в 2022 р. сягнуло 29,2 % [2].

Негативні наслідки масштабного військового конфлікту обумовили необхідність підвищення рівня облікової ставки НБУ. Так, в червні 2022 р. відбулося підвищення облікової ставки НБУ з 10 % до 25 %. Поступове зниження облікової ставки НБУ почалося лише в липні 2023 р. до 22 %, потім в вересні 2023 року до 20 %, в жовтні 2023 р. до 16 % та в грудні 2023 року до 15 %. Починаючи з 2001 р. й дотепер, найвище значення облікової ставки НБУ мало місце з березня до липня 2015 р., коли облікова ставка НБУ становила 30 % [3].

Оцінка загальної суми прямих збитків, нанесених інфраструктурі України через російську агресію станом на червень 2023 р., зазначена у звіті KSE Institute, сягає більше ніж 150 млрд дол. США [4]. Визначені збитки охоплюють житловий фонд, транспортну інфраструктуру, втрати активів бізнесу, руйнування закладів освіти, науки, енергетики, втрати аграрного сектору, руйнування закладів соціальної сфери, охорони здоров'я, культури і спорту, адміністративних будівель тощо. Значну шкоду в результаті військових дій заподіяно навколишньому середовищу.

Закономірним наслідком будь-якого військового конфлікту є міграційна криза і в цьому сенсі Україна не є винятком (за даними МЗС України станом на 21 червня 2023 р. за кордоном перебувало 8 млн 177 тис. українців [5]).

Згідно зі звітом про фінансову стабільність НБУ за грудень 2023 р. повномасштабна війна та пов'язані із нею безпекові загрози є ключовим системним ризиком для економіки та фінансового сектору України. Через значні військові витрати економіка й надалі залишатиметься дуже залежною від міжнародної фінансової допомоги [6].

З початку масштабного військового конфлікту із росією державний та гарантований державою борг України збільшився в 1,88 рази у гривневому та в 1,51 рази у доларовому еквіваленті: з 2730,08 млрд грн (93,32 млрд дол. США) (станом на 28.02.2022 р.) до 5 122,49 млрд грн або 140,82 млрд дол. США (станом на 30.11.2023 р.) [7].

Не викликає сумнівів, що міграція значної частини працездатного населення за межі України, втрата суттєвої частини джерел сировинної бази, руйнування та захоплення виробничих комплексів і підприємств, порушення нормального функціонування транспортної системи, розбалансування енергетичної системи, підвищені військові видатки, збільшення зовнішніх і внутрішніх запозичень держави, будуть мати довгостроковий вплив на розвиток України в майбутньому. Водночас на додачу до прямих збитків окремої оцінки також потребують непрямі збитки та втрачені вигоди, обумовлені шкодою, нанесеною війною потенціалу розвитку української економіки.

Накопичені протягом останніх десятиліть структурні диспропорції в економіці, енергоємність виробництва, застарілість технологій, гострий дефіцит фінансових ресурсів, низький рівень збалансованості відтворювальних процесів, сьогодні проявляються ще гостріше.

В умовах військового стану в Україні особливої уваги потребує вибір антикризових інструментів управління на підприємствах з урахуванням їх інституціональної структури, що повинні забезпечувати мінімальний рівень потреб економіки із врахуванням пріоритету ресурсного забезпечення оборонного сектору.

На наш погляд, інструментарій антикризового управління слід розглядати у сукупності трьох основних компонентів: інструменти ідентифікації кризи на підприємстві (визначення «кризового поля»), інструментарій розроблення антикризових управлінських рішень та інструменти оцінювання ефективності прийнятих антикризових управлінських рішень. Важливе значення у виборі інструментів антикризового управління відіграє прийнята на підприємстві концепція антикризового управління, що визначає співвідношення між компонентами «реактивного» та «превентивного» характеру в системі антикризового управління, роль та місце антикризового компоненту в загальній стратегії управління підприємством. Концепція антикризового управління повинна враховувати такі особливості підприємства, як розмір, галузь, способи формування капіталу, етап життєвого циклу підприємства, типи виробничої та фінансової стратегії, положення на ринку, типи ризиків, притаманних даному підприємству.

Сучасний розвиток теорії антикризового управління обумовлює перенесення акценту на превентивний характер протидії кризовим явищам, розроблення комплексу попереджувальних виникненню кризи на підприємстві заходів.

Загалом виділяють такі типи антикризового управління: активне антикризове управління, реактивне антикризове управління та інтерактивне антикризове управління [8, с. 44-47]. Водночас як активне, так і реактивне антикризове управління ґрунтується на застосуванні оперативних антикризових заходів за результатами виявлення ознак кризи на підприємстві. У разі визначення неефективності застосованих оперативних антикризових заходів підприємство переходить до антикризових заходів стратегічного характеру. Інтерактивне антикризове управління носить попереджувальний характер, орієнтовано на застосування інструментарію прогнозування факторів виникнення кризи на підприємстві та одночасного застосування інструментів оперативного й стратегічного антикризового управління. Виконання

попереджувальних контркризових заходів у системі інтерактивного антикризового управління сприяє мінімізації можливих збитків підприємства.

І.С. Ладунка виділяє дві основні підсистеми антикризового управління: стабілізаційне, що застосовується за умов виявлення факторів кризи та уособлює оперативну захисну реакцію підприємства, та превентивне, орієнтоване на прогнозування виникнення факторів кризи, та застосування заходів попереджувального характеру [9, с. 280].

Визначення прогресивного характеру превентивного компоненту антикризового управління обумовлює актуалізацію інструментів прогнозування виникнення факторів кризи на підприємстві.

Загалом, як визначає І.О. Кульчій, методологічна база антикризового управління розподіляється на дві великі групи методів: діагностичні та методи, спрямовані на подолання кризи [10, с. 63].

Відповідно до часового інтервалу методи діагностики кризи на підприємстві, на наш погляд, можна розділити на такі: методи перспективної діагностики кризи, спрямовані на прогнозування факторів виникнення кризи на підприємстві; методи оперативної діагностики кризи, спрямовані на ідентифікацію факторів кризи, що вже виникли, та їх впливу на фінансово-господарську діяльність підприємства; методи ретроспективної діагностики кризи, що забезпечують аналіз факторів кризи на підприємстві та її наслідків у посткризовому періоді.

Зі свого боку, методи, спрямовані на подолання кризи може бути структуровано на ті, що забезпечують попереджувальні контркризові заходи, та методи оперативного реагування на фактори кризи, що виникли на підприємстві. Водночас фактори кризи поділяються на ендогенні (залежні від діяльності підприємства) та екзогенні (незалежні від діяльності підприємства). Потужним способом захисту підприємства від екзогенних факторів кризи є активна адаптація підприємства до нових умов господарювання, ефективне застосування антикризового потенціалу підприємства. Ендогенні фактори кризи обумовлюються неефективною системою управління на підприємстві та невідповідністю підприємства наявним вимогам ринку. Подолання негативного впливу ендогенних факторів кризи здійснюється шляхом оптимізації системи управління на підприємстві, виправленні управлінських помилок та приведення підприємства до стану, що забезпечує його конкурентоспроможність на ринку.

Методи, спрямовані на подолання кризи на підприємстві можуть відрізнятися за ступенем впливу на підприємство відповідно до стадії розвитку кризи на підприємстві, що обумовлює можливості та обсяг ресурсів, необхідних для оздоровлення підприємства.

С.Ю. Кулакова виділяє такі стадії кризи на підприємстві:

- зниження обсягів прибутку, що призводить до погіршення фінансового стану підприємства, скорочення джерел і резервів розвитку;
- збитковість виробництва, що призводить до зменшення резервних фондів підприємства;
- виснаження чи відсутність резервних фондів, частина оборотних коштів спрямовується на погашення збитків підприємства, підприємство переходить у режим скороченого відтворення;

– неплатоспроможність [11].

Узагальнено стадії кризи на підприємстві можна розглядати як сукупність трьох послідовних етапів: розгортання стратегічної кризи, що проявляється в уповільненні розвитку підприємства; криза прибутковості, в ході якої виникають та наростають негативні відхилення від запланованих результатів діяльності підприємства, та криза платоспроможності, за якої підприємство поступово втрачає ліквідність та у кінцевому підсумку стає неплатоспроможним.

Залежно від стадії кризи на підприємстві можна зробити висновок: чи підлягає підприємство оздоровленню або ситуація є незворотною та вимагає його ліквідації. Із розвитком кризи на підприємстві методи антикризового управління, необхідні для її подолання стають більш кардинальними та у кінцевому підсумку вимагають зовнішнього втручання й залучення додаткових ресурсів ззовні. Звісно з наростанням кризи вартість оздоровлення підприємства зростає.

О.О. Богданов розглядає кризу в розрізі організаційних трансформацій системи як відображення переломного етапу її розвитку. Відповідно до цього кризи поділяються на два види: роз'єднувальні, в процесі яких відбувається розрив наявних зв'язків у системі, та з'єднувальні, в ході яких формуються нові зв'язки [12, с. 176]. В сучасній науці має місце думка про позитивний вплив криз на розвиток підприємства, відповідно до якої кризи виникають як наслідок накопичення протиріч в системі і забезпечують набуття нових якостей, необхідних для подальшого розвитку системи. Однак, на наш погляд, досягнення позитивного результату в умовах системних трансформацій не може відбуватися автономно й потребує науково-обґрунтованого управління. Невід'ємною рисою розвитку будь-якої економічної системи є виникнення циклічних криз, характерних як для макроекономічної системи загалом, так і для систем мікроекономічного рівня. Отже, криза є невід'ємним елементом діяльності підприємства і за умов своєчасного та обґрунтованого управління здатна створювати передумови для якісного стрибку у розвитку підприємства.

Модель інструментарію антикризового управління наведено на рис. 1. Можливості застосування окремих інструментів антикризового управління та наявні ресурси, що може бути застосовано для вирішення задач антикризового управління, визначають антикризовий потенціал підприємства. Водночас антикризовий потенціал уособлює як власні ресурси підприємства, що можна бути використано для потреб антикризового управління, так і можливості залучення відповідних ресурсів ззовні.

Інструментарій антикризового управління являє собою гармонійне поєднання інструментів діагностики кризи та відповідних інструментів подолання кризи на підприємстві. Відповідні діагностичні інструменти антикризового управління застосовуються на етапах прогнозування кризи, на етапі оперативної діагностики та постфактум (в межах ретроспективної діагностики кризи на підприємстві).

В межах ретроспективної діагностики кризи на підприємстві здійснюється також оцінювання ефективності прийнятих на підприємстві антикризових управлінських рішень з метою коректування системи антикризового управління в майбутньому.



Рис. 1. Модель інструментарію антикризового управління на підприємстві (розроблено авторами на основі узагальнення джерел наукової літератури)

Зі свого боку, інструменти подолання кризи на підприємстві можна умовно розділити на дві групи: інструменти санації, придатні для застосування в умовах яскраво вираженої кризи на підприємстві, та універсальні інструменти, що може бути застосовано на всіх етапах розвитку кризи на підприємстві, зокрема в межах превентивного антикризового управління.

О.Г. Старинець визначає санацію як систему фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових та соціальних заходів, спрямованих на досягнення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства боржника в довгостроковому періоді, що застосовуються під час виникнення загрози банкрутства підприємства [13, с. 89]. На наш погляд, під виникненням загрози банкрутства тут мається на увазі суттєвий ступінь ризику банкрутства підприємства, тому що ризик банкрутства тією чи іншою мірою має місце завжди.

Інструментарій санації включає фінансово-економічні елементи (спрямовані на мобілізацію джерел фінансування заходів з оздоровлення підприємства), соціально-економічні елементи (пов'язані із забезпеченням соціальної відповідальності підприємства під час скорочення персоналу), виробничо-технічні елементи (орієнтовані на оптимізацію та модернізацію процесу виробництва) та організаційно-правові елементи (орієнтовані на вдосконалення структури, системи управління підприємством, удосконалення взаємодії працівників підприємства під час виробництва). Виділяють санацію із залученням зовнішніх ресурсів та за рахунок власних коштів, добровільну та примусову санацію, судову та досудову, стратегічну та тактичну види санації тощо. Антикризові заходи забезпечують реорганізацію, реструктуризацію та рефінансування підприємства-боржника.

Аналіз інструментарію антикризового управління підприємством дає змогу визначити перелік основних

універсальних інструментів подолання кризи на підприємстві, до кола яких можна віднести: моніторинг та контролінг, що забезпечують підтримку прийняття ефективних антикризових управлінських рішень; диверсифікацію, орієнтовану на розширення ринку та зниження комерційних ризиків підприємства; регуляризацію, що характеризує розширення застосування інструментів стратегічного планування, управлінського обліку, комплексного контролю, автоматизацію процесів управління; реінжиніринг, спрямований на оптимізацію бізнес-процесів; даунсайзінг, орієнтований на масштабування господарської діяльності підприємства; аутсорсінг, орієнтований на залучення зовнішніх партнерів для виконання певних господарських функцій підприємства і оптимізації його діяльності; бенчмаркінг, що характеризує перейняття передового досвіду ефективної діяльності підприємств-лідерів; проектний метод, що включає проектування процесів виробництва, оцінювання ресурсного забезпечення підприємства; метод PEST, що забезпечує адаптивність організаційної структури та планування діяльності підприємства.

## ВИСНОВКИ

Отже, в ході проведеного дослідження визначено стадії, фактори кризи, структуру інструментарію антикризового управління, що включає як інструменти діагностики кризового стану на підприємстві, так і безпосередньо інструменти подолання кризи, що може стати підґрунтям для оптимізації системи антикризового управління на підприємстві. Враховуючи закономірність виникнення криз на підприємстві та їхню роль у забезпеченні розвитку підприємства, на наш погляд, на окрему увагу заслуговує дослідження системи управління підприємством в посткризовому періоді з метою застосування накопичених під час кризи передумов та можливостей інтенсифікації розвитку підприємства.

### Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Державної служби статистики в Україні. Збиток до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності у розрізі регіонів за 2014-2022 роки. Прибуток до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності у розрізі регіонів за 2014-2022 роки. Обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності промисловості у 2010-2022 роках. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze\\_20.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm)
2. Офіційний сайт Міністерства економіки України. Мінекономіка: ВВП за підсумком 2022 року впав на 29,2%. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=b30e854d-b47d-4806-82ac-bb6daa87fa51&title=Minekonomiki>
3. Офіційний сайт Національного банку України. Облікова ставка національного банку. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish>
4. Офіційний сайт Інституту Київської школи економіки (Kyiv School of Economics). Загальна сума прямих збитків, завдана інфраструктурі України через війну, за підсумками червня 2023 року перевищила \$150 млрд. URL: <https://kse.ua/ua/about-the>

school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-za-pidsumkami-cherhvnya-2023-roku-perevishhila-150-mlrd/

5. Офіційний сайт. Інформаційний ресурс. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3732355-kilkist-ukrainsiv-ta-ih-migracia-za-kordon-cherz-vijnu.html>

6. Офіційний сайт Національного банку України. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2023 року. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSR\\_2023-H2.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H2.pdf)

7. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Державний борг та гарантований державою борг. URL: <https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovaniy-derzhavju-borg>

8. Рамазанов С.К., Степаненко О.П., Тимашова Л.А. Методи антикризового управління: монографія. Луганськ, 2004. 192 с.

9. Ладунка І.С., Андришина О.І. Антикризове управління підприємством. Економіка і суспільство. 2017. Вип. №8. С. 278-281.

10. Кульчій І.О. Антикризове управління. Полтава, 2016. 120 с.

11. Кулакова С.Ю., Мірошніченко А.С. Особливості антикризового управління підприємством у сучасних умовах розвитку економіки. Ефективна економіка. 2014. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3429>

12. Богданов А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука. Москва, 1989. 304 с.

13. Старинець О.Г. Сутність і класифікація методів антикризового управління підприємств. *Регіональна економіка та управління*. 2017. № 3(16). С. 87-92.

### References

1. Official website of the State Statistics Service in Ukraine. Loss before taxation of enterprises by type of economic activity in terms of regions for 2014-2022. Profit before taxation of enterprises by type of economic activity in terms of regions for 2014-2022. Volume of industrial products (goods, services) of enterprises sold by types of economic activity of industry in 2010-2022. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze\\_20.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm) (in Ukrainian).

2. Official website of the Ministry of Economy of Ukraine. Ministry of Economy: GDP in the end of 2022 fell by 29.2%. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=b30e854d-b47d-4806-82ac-bb6daa87fa51&title=Minekonomiki> (in Ukrainian).

3. Official website of the National Bank of Ukraine. National Bank Discount Rate. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish> (in Ukrainian).

4. Official website of the Kyiv School of Economics. The total amount of direct damage to Ukraine's infrastructure due to the war exceeded \$150 billion in June 2023. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-za-pidsumkami-cherhvnya-2023-roku-perevishhila-150-mlrd/> (in Ukrainian).

5. Official website. Information resource. Ukrinform. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3732355-kilkist-ukrainsiv-ta-ih-migracia-za-kordon-cherz-vijnu.html> (in Ukrainian).

6. Official website of the National Bank of Ukraine. Financial stability report. December 2023. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSR\\_2023-H2.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H2.pdf) (in Ukrainian).

7. Official website of the Ministry of Finance of Ukraine. Public debt and state-guaranteed debt. URL: <https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovaniy-derzhavju-borg> (in Ukrainian).

8. Ramazanov S.K., Stepanenko O.P., Tymashova L.A. Methods of crisis management: monograph. Luhansk, 2004. 192 p. (in Ukrainian).

9. Ladunka I.S., Andriushina O.I. Anti-crisis enterprise management. *Economy and society*. 2017. Vol. 8. pp. 278-281 (in Ukrainian).

10. Kulchii I.O. Anti-Crisis Management. Poltava, 2016. 120 p (in Ukrainian).

11. Kulakova S.Y., Miroshnichenko A.S. Features of anti-crisis management of the enterprise in modern conditions of economic development. *Efficient economy*. 2014. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3429> (in Ukrainian).

12. Bogdanov A.A. Tectology. General organizational science. Moscow, 1989. 304 p.

13. Starynets O.H. Content and classification of methods of anti-crisis management of enterprises. *Regional Economics and Management*. 2017. №3(16). pp. 87-92 (in Ukrainian).

### Andrii MARTYNOV

PhD in Economics, Associate Professor, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9337-9141>

e-mail: [pubrealin@ukr.net](mailto:pubrealin@ukr.net)

### Bohdan SHEDKO

applicant, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1213-5059>

e-mail: [schedko@ukr.net](mailto:schedko@ukr.net)

## CHOICE OF TOOLS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT AT INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE

*The relevance of the research of the tools of anti-crisis management at domestic enterprises and the prerequisites for its optimization in conditions of systemic financial and economic crisis and military conflict are substantiated. The structure of the anti-crisis management system and peculiarities of choosing the anti-crisis management toolkit are defined, which includes tools for identifying the crisis at the enterprise, tools for developing anti-crisis management decisions and tools for assessing the effectiveness of adopted anti-crisis management decisions. It is substantiated that the concept of anti-crisis management determines the relationship between the components of the "reactive" and "preventive" character in the anti-crisis management system, the role and place of the anti-crisis component in the general strategy of enterprise management. The concept of crisis management should take into account such features of the enterprise as: size, industry, methods of capital formation, stage of the life cycle of the enterprise, types of production and financial strategy, market position, types of risks inherent in this enterprise. The tools of crisis management at the enterprise are investigated within two large groups: diagnostic methods and methods aimed at overcoming the crisis. The tools of crisis management are considered in terms of the stages of crisis at the enterprise. The priority of preventive measures in the anti-crisis management system has been determined. The model of anti-crisis management tools is proposed taking into account the factors of crisis, stages of crisis, tasks of anti-crisis management at the enterprise. Therefore, during the study, stages, crisis factors, the structure of the crisis management toolkit, which includes both tools for diagnosing the crisis state at the enterprise and directly tools for overcoming the crisis, which can be the basis for optimizing the crisis management system at the enterprise, are determined.*

**Keywords:** crisis management, crisis diagnostics, crisis factors, crisis measures, recovery of enterprise, development, rehabilitation



Юрій Михайлович **ХОБТА**

аспірант, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0763-4286>

e-mail: [u.khobta@gmail.com](mailto:u.khobta@gmail.com)

## ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВИ МОЛОКОМ, МОЛОЧНОЮ СИРОВИНОЮ ТА МОЛОЧНИМИ ПРОДУКТАМИ

У статті встановлено, що у правовому полі України налічується понад 50 нормативно-правових регуляторних актів, які мають пряме чи опосередковане відношення до регулювання ринку молочної галузі. Закон України «Про молоко та молочні продукти» є базовим у сфері регулювання молочної галузі. Визначено основні нормативно-правові акти, які регулюють забезпечення держави молоком, молочною сировиною та молочними продуктами, а також охарактеризовано їх мету, основні положення та значення. З'ясовано, що молоко і молочні продукти на ринку продовольчих ресурсів посідають значне місце. Зазначено, що виробництво молочної продукції – важливий складник продовольчої безпеки. Виявлено, що забезпечення держави молоком – це комплексний процес, який включає в себе такі етапи: виробництво молока, перероблення молока, збут молочної продукції, державне регулювання.

**Ключові слова:** правове регулювання, закон, нормативно-правовий акт, держава, молоко, молочна сировина, молочні продукти, молочна галузь

### ВСТУП

Україна є однією з провідних країн-виробників молока у світі та з показником близько 2% світового обсягу посідає 9 місце. Перспективним є те, що молочна галузь в Україні має значний потенціал до розвитку та підвищення рівня її продуктивності. Проте після початку повномасштабного вторгнення цей процес дещо ускладнився. Наприклад, Україна у червні 2023 р. експортувала 10,2 тис. тон молочних продуктів на 23,3 млн дол., що на 3 % та 16 % відповідно менше, ніж за аналогічний період 2022 р. [1]. Відповідно знизилася постачання молочної продукції і на вітчизняному ринку.

Війна в Україні, що розпочалася у 2014 р. і триває дотепер, створює надскладну ситуацію для виробництва харчової продукції та піддає суттєвому ризику забезпечення продовольством України загалом. Повномасштабне вторгнення призводить до збільшення кількості біженців, руйнації ферм, виробничих будівель, скорочення поголів'я худоби, порушення логістичних шляхів, що, зі свого боку, спричиняє низку негативних наслідків, зокрема зменшення виробництва харчових продуктів та відповідно зростання цін на них.

Нині перед Україною постали нові виклики – заміновані поля, тимчасово окуповані території, звідки аграрор масово вивозить агропродукцію, а також щоденний високий ризик здійснення робіт на всій території України та безліч інших проблем – змушує світових лідерів майже щодня повертатися до теми продовольчої безпеки.

Слід зазначити, що виробництво молочної продукції – важливий складник продовольчої безпеки. Ситуація в молочної галузі впливає не тільки на забезпеченість населення країни молочною продукцією, а й на продовольчу безпеку країни загалом.

Беззаперечно, що молоко та молочні продукти на ринку продовольчих ресурсів посідають значне місце. Протягом багатьох століть молочні продукти вражаються важливою частиною людського раціону. Їх цінують за багатий склад поживних речовин вітамінів та мікроелементів, необхідних для підтримки здоров'я та роз-

витку організму, а також для людей будь-якого віку.

Цікавим є дослідження вчених Університету Макмастера (Канада), які з'ясували, що вживання трьох порцій молочних продуктів на день зменшує ризик серцево-судинних захворювань і передчасної смерті. Фахівці визначили раціон харчування добровольців і стежили за станом здоров'я протягом 9 років. Виявилось, що ті, хто їв найбільшу кількість молочних продуктів, зменшували ризик смерті (від серцево-судинних захворювань та інших причин) на 2,2 % порівняно з людьми, які не вживають їх [2].

Вивчення останніх наукових публікацій у сфері виробництва молочної продукції вказує на активний інтерес українських дослідників до цієї стратегічно важливої галузі. Проте переважна більшість вітчизняних вчених у своїх роботах висвітлюють лише окремі проблемні питання молочної промисловості та не приділяють належної уваги саме правовому регулюванню цього процесу.

Дійсно, процес функціонування ринку молочної галузі, а також забезпечення держави молочною продукцією неможливий без належного правового забезпечення та відповідного системного підходу з боку держави.

З урахуванням вказаного наш науковий інтерес спрямовано на дослідження саме нормативного поля, що регулює забезпечення держави молочними продуктами.

**МЕТА** статті – визначити основні нормативно-правові акти, що регулюють забезпечення держави молоком, молочною сировиною та молочними продуктами, а також з'ясувати їх мету, основні положення та значення.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методи дослідження обрано з урахуванням мети та завдань дослідження. У ході дослідження застосовано загальнонаукові та спеціальні методи юридичної науки: пошук, аналіз, порівняння.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Під час наукового пошуку встановлено, що у правовому полі України налічується понад 50 нормативно-правових регуляторних актів, які мають пряме чи опосе-

редковане відношення до регулювання ринку молочної галузі. Аналіз законодавчої бази показав, що низка актів містять недоліки, неточності, нормативні прогалини та колізії, а деякі норми є застарілими. Ситуація, що склалася потребує швидкого та оперативного реагування з боку законодавця для врегулювання існуючих проблем.

Пропонуємо розглянути базові нормативно-правові акти, що регулюють ринок молочної продукції.

1. Конституція України чітко проголошує «Кожен має право на достатній життєвий рівень для себе і своєї сім'ї, що включає достатнє харчування, одяг, житло» [3]. Це право є одним з основоположних прав людини, яке гарантує всім громадянам України доступ до їжі, необхідної для підтримки здорового життя. Реалізація цього права покладається на: державу – вона повинна вживати заходів для забезпечення доступності та якості харчових продуктів (це включає в себе підтримку сільського господарства, розвиток інфраструктури та соціальних програм, спрямованих на допомогу нужденним) та на громадян – вони повинні мати можливість самостійно забезпечувати себе та свої сім'ї їжею. Право на достатнє харчування не є абсолютним. Його реалізація може бути обмежена в деяких випадках, наприклад, у зв'язку з війною, надзвичайними ситуаціями тощо. Варто зазначити, що є певні групи населення, які потребують особливої уваги та підтримки з боку держави. Це стосується, наприклад, дітей, людей похилого віку, людей з інвалідністю та малозабезпечених сімей.

2. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» визначає загальні вимоги до безпечності та якості харчових продуктів, що виробляються, перебувають в обігу, ввозяться (пересилаються) на митну територію України та/або вивозяться (пересилаються) з неї, включаючи молоко [4].

Метою вказаного є забезпечення безпечності та якості харчових продуктів, захист прав споживачів, створення сприятливих умов для розвитку харчової промисловості. У законі визначаються поняття «харчовий продукт», «безпечність харчових продуктів», «якість харчових продуктів»; встановлюються вимоги до безпечності та якості харчових продуктів; визначаються правила виробництва, обігу та маркування харчових продуктів; встановлюються правила державного нагляду (контролю) за безпечністю та якістю харчових продуктів; встановлюється відповідальність за порушення законодавства про безпечність та якість харчових продуктів. Варто зазначити, що цей нормативно-правовий акт є одним із найважливіших нормативно-правових актів, що регулюють обіг харчових продуктів в Україні.

3. Глумачення основних термінів молочної галузі законодавець закріпив у профільному нормативно-правовому акті – Законі України «Про молоко та молочні продукти». Цей акт визначає, що таке «молоко сире», «молочна сировина», «молочні продукти», «традиційні молочні продукти». Також законодавцем закріплено основні засади державної політики забезпечення безпечності та якості молока і молочних продуктів. Крім цього, в акті розкривається питання державної підтримки виробників молока, молочної сировини і молочних продуктів та механізм її реалізації. Слід зауважити, що Закон України «Про молоко та молочні

продукти» регулює правові та організаційні основи забезпечення безпечності та якості молока і молочних продуктів для життя та здоров'я населення і докільля під час їх виробництва, транспортування, перероблення, зберігання і реалізації, визначає ввезення на митну територію та вивезення з митної території України [5].

Метою закону є забезпечення безпечності та якості молока та молочних продуктів, захист прав споживачів, створення сприятливих умов для розвитку молочної галузі. Також закон визначає поняття «молоко», «молочні продукти», «молочна сировина»; встановлює вимоги до безпечності та якості молока та молочних продуктів; визначає правила виробництва, перероблення, зберігання, транспортування та реалізації молока та молочних продуктів; встановлює правила маркування молока та молочних продуктів. визначає повноваження органів державного нагляду (контролю) за обігом молока та молочних продуктів; встановлює відповідальність за порушення законодавства про обіг молока та молочних продуктів. Значення цього закону полягає в тому, що він гарантує безпечність та якість молока та молочних продуктів; захищає права споживачів; сприяє розвитку молочної галузі.

Ще у 2008 р., коли Україна вступала до Світової організації торгівлі, цей закон був у переліку законодавчих актів, які підлягають скасуванню. І не дивно, оскільки положення закону є суперечливими та мають велику кількість колізійних норм. Він переглядався 7 разів, і всі внесені зміни та доповнення до нього далекі від інтересів молочної галузі.

4. Закон України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин». Він визначає правові та організаційні засади державного контролю, що здійснюється з метою перевірки дотримання операторами ринку законодавства про харчові продукти, корми, здоров'я та благополуччя тварин, а також законодавства про побічні продукти тваринного походження під час ввезення (пересилання) таких побічних продуктів на митну територію України [6].

Метою закону є забезпечення дотримання законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин; захист прав споживачів; забезпечення продовольчої безпеки. Основні положення закону визначають принципи державного контролю; встановлюють органи державного контролю; визначають повноваження органів державного контролю; встановлюють види та форми державного контролю; визначають права та обов'язки суб'єктів господарювання; встановлює відповідальність за порушення законодавства. Закон гарантує безпечність харчових продуктів, кормів та побічних продуктів тваринного походження, захищає права споживачів та сприяє забезпеченню продовольчої безпеки.

5. Закон України «Про державну підтримку сільського господарства» визначає основи державної політики у бюджетній, кредитній, цінovій, регуляторній та інших сферах державного управління зі стимулювання виробництва сільськогосподарської продукції та розвитку аграрного ринку, а також забезпечення продовольчої безпеки населення. У законі вказано, що з метою підтримки рівня платоспроможного попиту українських

споживачів продукції тваринництва та запобігання виникненню збитковості українських виробників такої продукції надається бюджетна дотація. Об'єктами державної дотації у сфері виробництва молока є молоко незбиране екстра, вищого, першого та другого гатунків (не піддане будь-якому обробленню, переробленню чи пакуванню для потреб подальшого продажу) [7].

6. ДСТУ 3662:2018 «Молоко-сировина коров'яче. Технічні умови». Цей національний стандарт містить характеристики та технічні умови для здійснення закупівлі та приймання молока коров'ячого з метою його подальшого введення в обіг. Цей національний стандарт можуть застосовувати всі оператори ринку, які здійснюють виробництво, закупівлю та перероблення молока, для впорядкування взаємовідносин між продавцем і приймачем стосовно оцінювання якості закупівельного молока, для впровадження систем аналізування небезпечних чинників та контролювання у критичних точках, а також органи, для оцінювання здатності суб'єктів господарювання виконувати встановлені процедури та правила [8].

7. Ще одним беззаперечним прикладом є документ суворого обліку, один з головних інструментів регулювання на ринку – паспорт ВРХ, який запроваджено з метою ідентифікації тварин, обліку та контролю за виробництвом молока, містить істотні недоліки, складну та запутану процедуру реалізації, що, як наслідок, призводить до неможливості досягнення його мети та є недоброзичливим до бізнесу.

8. Інші нормативно-правові акти, що регулюють виробництво, обіг та якість молока, зокрема, санітарні правила та норми, ветеринарні правила тощо.

### Список використаних джерел

1. Україна за місяць експортувала понад 10 тис. тонн молокопродуктів. URL: <https://agroportal.ua/news/ukraina/ukrajina-zamisyac-eksportovala-ponad-10-tis-tonn-molokoproduktiv>
2. Дослідження вчених показало, що молочні продукти знижують ризик смерті. URL: <https://ukr.media/science/373408/>
3. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-вр. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр#Text>
4. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів: Закон України від 23.12.1997 № 771/97-вр. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр#Text>
5. Про молоко та молочні продукти: Закон України від 24.06.2004 № 1870-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1870-15#Text>
6. Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин: Закон України від 18.05.2017 № 2042-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2042-19#Text>
7. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text>
8. ДСТУ 3662:2018 Молоко-сировина коров'яче. Технічні умови. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=77350](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=77350)

### References

1. Ukraine exported more than 10,000 tons of dairy products in a month. URL: <https://agroportal.ua/news/ukraina/ukrajina-zamisyac-eksportovala-ponad-10-tis-tonn-molokoproduktiv> (in Ukrainian).
2. A study by scientists showed that dairy products reduce the risk of death. URL: <https://ukr.media/science/373408/> (in Ukrainian).
3. Constitution of Ukraine: Law of Ukraine dated 28.06.1996 № 254k/96-VR. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр#Text> (in Ukrainian).
4. The Basic Principles and Requirements for the Safety and Quality of Food Products: Law of Ukraine dated 12.23.1997 № 771/97-VR. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр#Text> (in Ukrainian).
5. The Milk and Dairy Products: Law of Ukraine dated June 24, 2004 № 1870-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1870-15#Text> (in Ukrainian).
6. The state control over compliance with the legislation on food products, feed, by-products of animal origin, animal health and welfare: Law of Ukraine dated May 18, 2017 № 2042-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2042-19#Text> (in Ukrainian).
7. The state support of agriculture of Ukraine: Law of Ukraine dated 24.06.2004 № 1877-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text> (in Ukrainian).
8. DSTU 3662:2018 Raw cow's milk. Specifications. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=77350](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=77350) (in Ukrainian).

## ВИСНОВКИ

На нашу думку, забезпечення держави молоком – це комплексний процес, який включає в себе такі етапи: 1. Виробництво молока (підтримка сільськогосподарських підприємств та фермерських господарств, які займаються розведенням корів; стимулювання розвитку тваринництва; впровадження нових технологій та методів ведення тваринництва; підвищення кваліфікації кадрів у галузі тваринництва). 2. Перероблення молока (модернізація молокопереробних підприємств, впровадження нових технологій перероблення молока, підвищення якості та безпечності молочної продукції, розширення асортименту молочної продукції). 3. Збут молочної продукції (розвиток мережі магазинів та супермаркетів, де можна купити молочну продукцію; створення онлайн-платформ для продажу молочної продукції; стимулювання експорту української молочної продукції). 4. Державне регулювання (розроблення та прийняття законів та нормативних актів, які регулюють виробництво, перероблення та продаж молока; здійснення контролю за якістю та безпечністю молочної продукції; захист прав споживачів).

Резюмуючи вищевикладене, зазначимо, що забезпечення держави молоком – це спільне завдання влади, аграрного сектору, переробних підприємств, торгових мереж та споживачів. Без сумніву, що забезпечення держави молоком має важливе значення не лише для продовольчої безпеки країни, але й для здоров'я населення, розвитку сільського господарства, створення робочих місць.

**Yurii KHOBTA**

postgraduate student, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0763-4286>

e-mail: [u.khobta@gmail.com](mailto:u.khobta@gmail.com)

## LEGAL REGULATION OF THE STATE SUPPLY OF MILK, DAIRY RAW MATERIALS AND DAIRY PRODUCTS

*The paper establishes that in the legal field of Ukraine there are more than 50 legal and regulatory acts that are directly or indirectly related to the regulation of the dairy industry market. The Law of Ukraine "On Milk and Dairy Products" is basic in the field of regulation of the dairy industry. The legislator fixed the interpretation of the main terms of the dairy industry in the relevant legal act - the Law of Ukraine "On Milk and Dairy Products". This act defines what "raw milk", "dairy raw materials", "dairy products", "traditional dairy products" are. Also, the legislator fixed the main institutions of the state policy of ensuring the safety and quality of milk and dairy products. In addition, the act discloses the issue of state support for producers of milk, dairy raw materials and dairy products and the mechanism for its implementation. It should be noted that the Law of Ukraine "On Milk and Dairy Products" regulates the legal and organizational foundations for ensuring the safety and quality of milk and dairy products for life and the health of the population and the environment during their production, transportation, processing, storage and sale, import into the customs territory and export from the customs territory of Ukraine. The study identified the main, in our opinion, regulatory legal acts that regulate the supply of milk, dairy raw materials and dairy products to the state, and also characterized their purpose, main provisions and meaning. It was found that milk and dairy products occupy a significant place in the market of food resources. It is noted that the production of dairy products is an important component of food security. It was found that providing the state with milk is a complex process that includes the following stages: milk production, milk processing, sale of dairy products, state regulation.*

**Keywords:** legal regulation, law, regulatory act, state, milk, dairy raw materials, dairy products, dairy industry

Олексій Дмитрович ПАЦЮК

аспірант, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-8944-7414>

e-mail: [patsiuk\\_o@univer.km.ua](mailto:patsiuk_o@univer.km.ua)

## ОСОБЛИВОСТІ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ВИРОБНИЦТВА ТА ОБІГУ ЦЕМЕНТУ В УКРАЇНІ

*У статті ґрунтовно проаналізовано адміністративно-правове регулювання виробництва та обігу цементу в Україні, виходячи з актуальних потреб сучасної економіки та викликів глобалізації. Запропоновані рекомендації відображають необхідність комплексного підходу до реформування галузі та створення умов для її стійкого та конкурентоспроможного розвитку на національному та міжнародному рівнях. Висвітлено необхідність комплексного підходу до реформування галузі, що включає як законодавчі ініціативи, так і практичні заходи з підтримки та розвитку цементної індустрії в Україні.*

**Ключові слова:** цементна галузь, адміністративно-правове регулювання, СОТ, Світова Торговельна Організація, зовнішньоекономічна політика, виробництво цементу, обіг цементу

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Адміністративно-правове регулювання виробництва та обігу цементу в Україні відіграє вирішальну роль для забезпечення стабільності та прогресу цієї стратегічної галузі. Цементна індустрія, будучи основою будівельного сектору, впливає на економічне зростання країни та реалізацію значних інфраструктурних проєктів. Однак у контексті глобалізації, галузь стикається з низкою викликів, зокрема необхідністю відповідності міжнародним стандартам та правилам Світової організації торгівлі (СОТ), що вимагає гнучкого та виваженого підходу до регулювання. Важливим є також захист вітчизняного ринку від недобросовісної конкуренції та впровадження екологічних норм, які забезпечать сталий розвиток галузі. Так, адекватне адміністративно-правове регулювання має враховувати всі ці аспекти, гармонізуючи національні політики з глобальними тенденціями та вимогами для забезпечення динамічного та сталого розвитку цементної галузі в Україні.

**Стан опрацювання проблематики** адміністративно-правового регулювання виробництва та обігу цементу в Україні відображено у декількох ключових дослідженнях. Так, Т.Б. Топольницька у своїй роботі «Напрями підвищення дієвості механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств цементної галузі України» акцентує на важливості дієвого механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), зазначаючи особливості господарської діяльності та проблеми регуляторного характеру, які впливають на галузь [11]. І. Панасенко вказує на важливість цементної галузі як одного з чинників індустріального розвитку суспільства та зростання його матеріальної культури, наголошуючи на її значимості для соціально-економічного розвитку країни [6, с. 100]. Окрему увагу приділено аналізу різних досліджень та публікацій, які розглядають проблему з різних боків, зокрема у сфері економічної дипломатії, захисту прав вітчизняних суб'єктів ЗЕД (В. Барановська, Т. Пристай, Ю. Чугаєнко), дозвільного провадження у сфері захисту економічної конкуренції у ЗЕД (В. Пасічник), митного регулювання (О. Книшек, Н. Ліповська-Маковецька) та оподаткування ЗЕД (О. Грешишкіна, А.С. Ковалев) [1-5]. Проте здійснений аналіз

вітчизняної нормативно-правової бази та літературних джерел свідчить про відсутність спеціальної уваги до державного регулювання розвитку цементної галузі і стимулювання її ЗЕД в Україні.

**МЕТА** статті – аналіз та систематизація адміністративно-правових аспектів регулювання виробництва та обігу цементу в Україні. Статтю покликано виявити ключові тенденції, проблеми та перспективи розвитку галузі, а також оцінити ефективність наявних механізмів державного управління у цій сфері.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Цементна галузь України як системний елемент національного господарського комплексу відіграє фундаментальну роль у розвитку інфраструктурних об'єктів та відповідно сприяє підвищенню якості життя населення. Важливість цієї галузі обумовлено її центральним місцем у будівельному секторі, адже цемент є основним матеріалом для виробництва бетону, що є критичним компонентом майже кожного будівництва – від житлових комплексів до масштабних інфраструктурних проєктів. Згідно з аналізом цементна галузь впливає на економіку не тільки через безпосереднє виробництво та продаж продукції, але й через забезпечення робочих місць, сприяння розвитку суміжних індустрій (таких як видобуток сировини, машинобудування, транспортні послуги), а також через формування податкових надтоджень до державного бюджету. В контексті реалізації інфраструктурних проєктів цементна галузь постає як ключова ланка, що забезпечує необхідну матеріально-технічну базу. Якість, доступність та стабільність постачання цементу мають пряму вплив на успішність реалізації таких проєктів, які зі свого боку впливають на розвиток виробничої, транспортної, соціальної інфраструктури та житлово-комунального господарства.

Вплив цементної галузі на якість життя населення не може бути недооцінено. Забезпечуючи матеріали для будівництва житла та інфраструктурних об'єктів, галузь сприяє створенню комфортних умов проживання, доступності та якості соціальних послуг. Крім того, інвестиції в інфраструктурні проєкти, що пов'язані з використанням цементу, є значним драйвером економічного зростання, що, зі свого боку, позитивно впливає на рі-

вень зайнятості та дохід населення. Однак для забезпечення сталого розвитку цементної галузі та максимізації її позитивного впливу на економіку країни та добробут населення необхідно адекватне державне регулювання. Це включає розроблення та впровадження ефективних механізмів податкової, митної, інвестиційної політики, впровадження стандартів якості та екологічних норм, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності вітчизняного виробництва цементу як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках [5].

У рамках концептуального обґрунтування вдосконалення механізмів державного регулювання ЗЕД підприємств цементної галузі України слід зазначити, що ця галузь має стратегічне значення для економіки країни, що обумовлює необхідність глибокого аналізу та оптимізації державних важелів впливу. У дослідженні, поданому О. Гаркушею, К. Денисовим, А. Ігнатюком та іншими експертами, акцентовано увагу на необхідності комплексного підходу до регулювання цементної галузі [2]. Автори наголошують на важливості таких аспектів, як виважена податкова політика, митне регулювання, заходи стосовно захисту вітчизняного ринку від нероборовісного імпорту, а також стимулювання інвестицій у сектор. Аналізуючи регулювання ЗЕД, необхідно враховувати зобов'язання України в рамках членства в СОТ. Як зазначено у роботах Дж. Ікенберрі та В. Мацьківа, політика у сфері ЗЕД повинна коригуватися з урахуванням міжнародних стандартів та правил, зокрема у частині антидемпінгових заходів, правил оцінювання якості продукції та екологічних норм. Важливим аспектом є також стимулювання внутрішньої конкуренції та інновацій у галузі. Як зазначають С. Мосіюк та Дж. Стігліц, розвиток конкурентного середовища та підтримка науково-дослідних робіт можуть стати ключовими факторами підвищення ефективності та конкурентоспроможності галузі на міжнародному рівні [12, 13]. Не менш важливим є питання екологічної відповідальності та сталого розвитку. Регулювання у цій сфері має враховувати не тільки поточні потреби галузі, але й довгострокові перспективи розвитку, збереження природних ресурсів, мінімізацію впливу виробництва на довкілля.

Для забезпечення необхідності підтримки цементної галузі, важливим є вдосконалення механізму регулювання ЗЕД галузі, як це висвітлено у дослідженні. У цьому контексті, важливе значення мають праці таких авторів як О. Гаркуша, К. Денисов, А. Ігнатюк, які акцентують увагу на необхідності розвитку інтегрованих підходів до регулювання галузі [2]. Це включає адаптацію національного законодавства до міжнародних стандартів, стимулювання іноземних та внутрішніх інвестицій, а також впровадження ефективних митних процедур. У контексті міжнародного співробітництва особливо актуальним є аналіз правил СОТ та їх впливу на зовнішньоекономічну політику (ЗЕП) України, як це висвітлено у дослідженні. Захист вітчизняного ринку від недобросовісного імпорту, як зазначається в роботах Дж. Ікенберрі та В. Мацьківа, є важливим чинником підтримки цементної галузі, який потребує детального регулювання та стратегічного підходу [12]. Так, підтримка цементної галузі України є багатограним завданням, що вимагає вдосконалення регуляторного механізму, адаптації до міжнародних вимог, стимулювання інвес-

тицій та захисту вітчизняного ринку. Важливим є врахування відповідних наукових робіт та досліджень, що роблять внесок у формування комплексної стратегії підтримки та розвитку цементної галузі України.

Аналіз сучасного стану та визначення проблематики регулювання цементної галузі України займають центральне місце у розробленні стратегії сталого розвитку та інтеграції у глобальну економіку. Актуальність цього аналізу підкреслюється у низці досліджень та публікацій, які висвітлюють широкий спектр питань, пов'язаних зі змістом та механізмами регулювання, а також із проблемами, що потребують наукового обґрунтування. У дослідженнях О. Гаркуші, К. Денисова, А. Ігнатюка особливо увагу приділено аналізу ЗЕП та державного регулювання, які є вирішальними у формуванні умов для ефективного функціонування галузі [2]. Вказані автори зазначають, що регулювання цементної галузі має враховувати як внутрішні, так і зовнішні чинники, включаючи глобальні тенденції, міжнародні зобов'язання та кон'юнктуру світових ринків. Галузеве регулювання зіштовхується з низкою викликів, зокрема з нестабільністю ринків, зміною законодавчих рамок, екологічними обмеженнями, а також потребою адаптації до новітніх технологій та інноваційних підходів. Роботи В. Мацьківа та С. Мосіюка акцентують на необхідності гнучкого підходу до регулювання, здатного відповідати на швидкі зміни в галузі та забезпечувати стаке виробництво. Проблематика зовнішньоекономічного регулювання охоплює широке поле питань, пов'язаних з експортно-імпортною діяльністю, митними процедурами, заходами антидемпінгового захисту та взаємодією з міжнародними торговельними організаціями [4, с.244]. Дж. Ікенберрі та Дж. Стігліц у своїх роботах підкреслюють важливість врахування міжнародних стандартів та вимог у формулюванні ЗЕП, наголошуючи на потребі гармонізації національного законодавства з міжнародними правилами [12, 13].

Галузева специфіка цементної індустрії України впливає на формулювання та впровадження регулятивних політик, зумовлюючи необхідність глибокого розуміння унікальних властивостей цієї галузі. Важливими аспектами цієї специфіки є структура ринку, ресурсні можливості, товарна та географічна структура імпорту, а також законодавчі та виробничо-комерційні умови діяльності підприємств. Окрім того, потенціал змін у галузі, особливо в контексті екологічної відповідальності, вимагає врахування у процесі регулювання. В основі ефективного зовнішньоекономічного регулювання лежить чітко визначене національне законодавство, що створює юридичні рамки для діяльності підприємств:

– Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» (від 16 квітня 1991 р. №959-ХІІ) становить фундамент для регулювання експортно-імпортних операцій, митного регулювання та валютних відносин, гарантуючи правову основу для зовнішньоекономічних угод [7].

– Закон України «Про основи національної безпеки України» (від 19 червня 2003 р. №964-ІV) визначає стратегічні напрями захисту національних інтересів у зовнішньоекономічному контексті, підкреслюючи роль держави у стабілізації економіки [9].

– Закон України «Про митний тариф України» (від 5 квітня 2001 р. №2371-ІІІ) регулює оподаткування імпортних та експортних товарів, що є ключовим

фактором у формуванні цінової політики та конкурентного середовища на ринку [8].

Інтеграція України у світову економіку передбачає дотримання міжнародних норм та участь у глобальних торговельних системах, що вимагає гармонізації національного законодавства з міжнародними зобов'язаннями:

– *Угода про заснування СОТ*: Україна як член СОТ зобов'язана відповідати стандартам та правилам організації, забезпечуючи справедливі умови для міжнародної торгівлі та захист національних інтересів.

– *Двосторонні та багатосторонні торговельні угоди*: налагодження взаємовигідних торговельних відносин через міжнародні угоди сприяє розширенню ринків для української продукції та залученню іноземних інвестицій [10].

Адаптація до швидкозмінних умов світової економіки вимагає застосування специфічних регулятивних інструментів, які дають змогу ефективно реагувати на зовнішні виклики:

– *Антидемпінгові заходи та компенсаційні мита*: захист вітчизняного виробника від недобросовісної конкуренції та забезпечення рівних умов на ринку за допомогою застосування антидемпінгових заходів та компенсаційних мит.

– *Ліцензування та квотування*: регулювання обсягів імпорту/експорту за допомогою системи ліцензування та квот, що дає змогу збалансувати ринкову пропозицію та попит.

– *Екологічні стандарти та норми*: впровадження строгих екологічних стандартів, відповідно до міжнародних угод та національного законодавства, для зниження негативного впливу галузі на навколишнє середовище [1, с. 207].

Кожен з цих регулятивних інструментів відіграє свою важливу роль у формуванні стійкої та конкурентоспроможної цементної галузі, забезпечуючи її здатність адаптуватися до зовнішніх викликів та внутрішніх потреб.

Міжнародний контекст та правила СОТ:

1. *Роль СОТ у формуванні ЗЕП*. СОТ встановлює загальні принципи та правила для міжнародної торгівлі, які впливають на всі сфери ЗЕД, включаючи цементну галузь. Основні принципи включають:

– *Недискримінація*: принцип національного режиму та принцип найбільшого сприяння, що забезпечують рівні умови для всіх учасників торгівлі.

– *Прозорість*: зобов'язання країн-членів публікувати свої торговельні регуляції та забезпечувати прозорість у своїх торговельних політиках.

– *Сприяння вільній торгівлі*: шляхом поступового зниження митних тарифів та інших торговельних бар'єрів.

2. *Вплив правил СОТ на цементну галузь України*:

– *Захист від демпінгу*: СОТ дає змогу застосовувати антидемпінгові мита проти імпортованих товарів, які продаються за ціною нижчою за собівартість. Це важливо для захисту цементної галузі України від недобросовісної конкуренції.

– *Субсидії та заходи компенсації*: СОТ регулює ви-

користання субсидій, даючи змогу вживати компенсаційні заходи у разі, коли субсидії в інших країнах завдають шкоди вітчизняним виробникам.

– *Технічні бар'єри у торгівлі (ТБТ) та Санітарні та фітосанітарні заходи (СФЗ)*: Правила СОТ зобов'язують країни застосовувати міжнародні стандарти, що може впливати на експортні можливості цементної галузі, особливо в контексті вимог до якості та екологічних стандартів.

3. *Перспективи та виклики в контексті СОТ*. Дотримання правил СОТ надає Україні можливості для розширення міжнародної торгівлі та залучення інвестицій. Однак це також ставить перед країною виклики, пов'язані з необхідністю адаптації внутрішніх регулятивних стандартів до міжнародних вимог, забезпечення відповідності продукції встановленим стандартам та зміцнення конкурентоспроможності на світовому ринку. Україні важливо продовжувати активну роботу у рамках СОТ, а також застосовувати міжнародні стандарти та правила як інструменти для підвищення ефективності та сталості цементної галузі [3].

## ВИСНОВКИ

На основі проведеного аналізу адміністративно-правового регулювання виробництва та обігу цементу в Україні можна зробити низку висновків, які відображають основні аспекти галузі та визначають напрями для її подальшого розвитку та регулювання. По-перше, цементна галузь має стратегічне значення для економічного розвитку України, беручи до уваги її важливість у реалізації інфраструктурних проектів та внесок у будівельний сектор. Ефективне регулювання цієї галузі вимагає комплексного підходу, який враховує як законодавче забезпечення, так і відповідність міжнародним стандартам, а також економічні, екологічні та технологічні аспекти. По-друге, вступ України до СОТ вимагає дотримання встановлених міжнародних норм та стандартів, що забезпечують прозорість та справедливість у міжнародній торгівлі. Зокрема, це стосується правил стосовно антидемпінгових заходів, субсидій, компенсаційних мит, технічних бар'єрів у торгівлі та санітарних та фітосанітарних заходів. Дотримання цих принципів та правил не тільки надає можливості для розвитку та експансії цементної галузі на міжнародному рівні, але й ставить перед нею виклики, пов'язані з адаптацією до міжнародних вимог. Третім важливим аспектом є необхідність вдосконалення національного законодавства для забезпечення прозорості, справедливості та ефективності регулювання. Це передбачає перегляд та адаптацію законів, що регулюють економічну конкуренцію, митну політику, захист вітчизняного виробництва та екологічні стандарти. Отже, необхідно підкреслити важливість гармонізації національних стандартів з міжнародними нормами, стимулювання інновацій та технологічного розвитку, а також впровадження екологічних стандартів для підвищення ефективності та сталості цементної галузі.

## Список використаних джерел

- Срмолаєва Т.В., Лозо О.В. Актуальні напрями еколого-правової політики у сфері видобування надр. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 7. С. 207-211.
- Ігнатюк А. Галузева політика в системі державного регулювання економіки. URL: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/11/41.pdf>

3. Лізунков І. Організація контролю викидів шкідливих речовин цементного заводу. URL: [https://www.mapiea.kntu.kr.ua/pdf/5\(36\)\\_I/22.pdf](https://www.mapiea.kntu.kr.ua/pdf/5(36)_I/22.pdf)
4. Мосіюк С.І., Мосіюк І.П. Інституційні засади державного регулювання господарської діяльності. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокоористування України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес»*. 2014. Вип. 200(1). С. 244–248.
5. Оплачко І. Проблеми та перспективи управління діяльністю підприємств цементної промисловості в сучасних умовах. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/16022/1/Ve8412%20zah.pdf>
6. Панасенко І.А. Розвиток виробництва будівельних матеріалів (кераміки та в'язучих) в Україні в 1950-1980 рр.: історичний екскурс. *Вісник Національного технічного університету «ХПИ»: темат. вип.: Історія науки і техніки*. 2009. № 29. С. 100–108.
7. Про зовнішньоекономічну діяльність. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
8. Про Митний тариф України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-20#Text>
9. Про основи національної безпеки України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15>
10. Топольницька Т. Концептуальні положення вдосконалення регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств цементної галузі. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30\\_2019\\_ukr/15.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/15.pdf)
11. Топольницька Т. Напрями підвищення дієвості механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств цементної галузі України. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2020/69.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/69.pdf)
12. Ikenberry G.J. *After Victory: Institutions, Strategic Restraint, and the Rebuilding of Order After Major Wars*. Princeton University Press, 2001.
13. Stiglitz J.E. *The Price of Inequality: How Today's Divided Society Endangers Our Future*. W.W. Norton & Company, 2012.

### **References**

1. Yermolaieva T.V., Lozo O.V. Current directions of environmental and legal policy in the field of mineral extraction. *Legal scientific electronic journal*. 2022. No. 7. pp. 207-211. (in Ukrainian).
2. Ihnatiuk A. Sectoral policy in the system of state regulation of the economy. URL: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/11/41.pdf> (in Ukrainian).
3. Lizunkov I. Organization of control of emissions of harmful substances of a cement plant. URL: [https://www.mapiea.kntu.kr.ua/pdf/5\(36\)\\_I/22.pdf](https://www.mapiea.kntu.kr.ua/pdf/5(36)_I/22.pdf) (in Ukrainian).
4. Mosiuk S.I., Mosiuk I.P. Institutional foundations of state regulation of economic activity. *Scientific Bulletin of the National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine. Series "Economics, Agrarian Management, Business"*. 2014. Issue 200(1). pp. 244-248. (in Ukrainian).
5. Oplachko I. Problems and prospects of managing the activities of cement industry enterprises in modern conditions. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/16022/1/Ve8412%20zah.pdf> (in Ukrainian).
6. Panasenko I.A. The development of the production of building materials (ceramics and binders) in Ukraine in 1950-1980: historical tour. *Bulletin of the National Technical University "KhPI": topic. issue: History of science and technology*. 2009. No. 29. pp. 100–108. (in Ukrainian).
7. On foreign economic activity. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (in Ukrainian).
8. On the Customs Tariff of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-20#Text> (in Ukrainian).
9. On the basics of national security of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15>
10. Topolnytska T. Conceptual provisions for improving the regulation of foreign economic activity of cement industry enterprises. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30\\_2019\\_ukr/15.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/15.pdf) (in Ukrainian).
11. Topolnytska T. Directions for increasing the effectiveness of the mechanism for regulating foreign economic activity of enterprises in the cement industry of Ukraine. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2020/69.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/69.pdf) (in Ukrainian).
12. Ikenberry G.J. *After Victory: Institutions, Strategic Restraint, and the Rebuilding of Order After Major Wars*. Princeton University Press, 2001.
13. Stiglitz J.E. *The Price of Inequality: How Today's Divided Society Endangers Our Future*. W.W. Norton & Company, 2012.

### **Oleksii PATSIUK**

postgraduate student, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-8944-7414>

e-mail: [patsiuk\\_o@univer.km.ua](mailto:patsiuk_o@univer.km.ua)

## **PECULIARITIES OF ADMINISTRATIVE AND LEGAL REGULATION OF CEMENT PRODUCTION AND CIRCULATION IN UKRAINE**

*The paper provides a thorough analysis of the administrative and legal regulation of cement production and circulation in Ukraine, based on the current needs of the modern economy and the challenges of globalization. The author examines in detail the legal framework of the industry, focusing on the analysis of key legislative acts, regulations and international agreements that form the legal framework for the cement industry in Ukraine. Particular attention is paid to the impact of Ukraine's membership in the World Trade Organization on the formation of foreign economic policy, as well as the opportunities and limitations arising from this for the cement industry. The current state of the industry is analyzed, the main challenges and barriers affecting its functioning and development are identified. The author analyzes the role of the state in creating conditions for effective regulation of the industry, stimulating innovative development, and implementing environmental standards aimed at reducing the negative impact on the environment and ensuring sustainable development. An important part of the study is a review of state regulation tools that can be used to protect the domestic market, stimulate investment and innovation, and adapt the industry to the changing conditions of the global economy. The authors offer specific recommendations for improving administrative and legal regulation, with a particular emphasis on the need to harmonize national legislation with international requirements and standards. The paper emphasizes that solving the existing problems and utilizing the potential of the cement industry is possible only through a comprehensive approach that includes legislative, economic and technological aspects. The recommendations proposed in the paper reflect the need for a comprehensive approach to reforming the industry and creating conditions for its sustainable and competitive development at the national and international levels. The paper highlights the need for a comprehensive approach to reforming the industry, including both legislative initiatives and practical measures to support and develop the cement industry in Ukraine.*

**Keywords:** cement industry, administrative and legal regulation, WTO, World Trade Organization, foreign economic policy, cement production, cement turnover



DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.12>  
УДК 341.225.5

**Станіслав Васильович САЛОЇД**

к.е.н., доцент, Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3294-2671>

**Сергій Олександрович КИРИЧЕНКО**

к.е.н., доцент, Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6195-5204>  
e-mail: [serg191@ukr.net](mailto:serg191@ukr.net)

**Олександра Ігорівна ХЛЕБИНЬСКА**

асистент, Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7977-0483>  
e-mail: [a.khlebynska@gmail.com](mailto:a.khlebynska@gmail.com)

## ДЕРЖАВА ЯК СУБ'ЄКТ МІЖНАРОДНОГО ПРИВАТНОГО ПРАВА

У статті досліджено різні аспекти участі держави у міжнародних цивільно-правових відносинах, які регулюються міжнародним приватним правом. Розглянуто різні аспекти цивільно-правових відносин, зокрема участь держави у майнових та фінансових справах, таких як будівництво за кордоном, володіння майном, оренда земельних ділянок та участь у спільних підприємствах. Основну увагу приділено розрізненню приватно-правових та публічно-правових відносин для з'ясування правового статусу держави. Проаналізовано також питання імунітету держави у міжнародному приватному праві, висвітлені різні погляди на юридичну характеристику цього поняття.

**Ключові слова:** держава, правовий статус держави, міжнародних публічних віднос, суб'єкт міжнародного приватного права, імунітет держави

### ВСТУП

У сучасному світі, де глобалізація та міжнародна взаємодія стають неодмінною реальністю, питання взаємодії міжнародних суб'єктів та їх правового статусу стають ключовими аспектами вивчення юридичних наук. Однією з важливих галузей права, яка вивчає відносини між суб'єктами різних держав, є міжнародне приватне право. Ця наука не лише розглядає принципи регулювання міжнародних відносин на рівні фізичних та юридичних осіб, але й досліджує роль держав як суб'єктів цього складного правового простору.

Держава як суб'єкт міжнародного приватного права виступає не лише як правозахисник своїх громадян у міжнародному вимірі, але й взаємодіє з іншими державами у справах, пов'язаних з визнанням та захистом прав та інтересів. Це поле юридичних досліджень вимагає ретельного розгляду ролі держави в укладенні та виконанні міжнародних угод, регулюванні конфліктів законів та вирішенні спорів, що виникають в результаті різниці правових систем.

У цьому контексті важливо розглянути як держави взаємодіють у сфері міжнародного приватного права, сприяючи стабільності та справедливості у глобальному правовому просторі. Такий підхід дає змогу розкрити сутність держави як ключового суб'єкта в системі міжнародного права та визначити її роль у формуванні правових норм, що регулюють приватні відносини у міжнародному вимірі.

Дослідженням поняття держави є актуальною та привертає увагу багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених та науковців, зокрема С.В. Білозьоров, М.В. Цвік, А.М. Завальний, О.Б. Горова, К. Важна, Т. Гадірлі, К. Маркс, М. Вебер та ін.

**МЕТА** статті – визначення правових особливостей

держави як суб'єкта міжнародного приватного права, розкриття сутності держави як суб'єкта на міжнародній арені, розгляд її прав та обов'язків у міжнародних цивільно-правових відносинах.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У роботі застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних юридичних методів, зокрема: аналізу, історичний, логічний та порівняльно-правовий, а також аналіз нормативно-правових актів та узагальнення.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Міжнародне співробітництво проявляється у різноманітних сферах, набуває різних форм та здійснюється через різні суб'єкти, причому держави займають важливе положення серед них. Важливо відзначити, що держави виступають не лише як учасники міждержавних відносин публічно-правового характеру, регульованих міжнародним правом, але також як суб'єкти цивільно-правових відносин, які мають майновий та немайновий характер і підпадають під сферу впливу міжнародного приватного права.

У зовнішній сфері держава може брати участь в різноманітних типах відносин. По-перше, вона може мати партнерство з іншими державами та міжнародними організаціями, укладаючи міжнародні угоди з надання та отримання позик, передачі територій, співпраці у конкретних сферах, а також укладання військових та політичних союзів. По-друге, держава може вступати в різноманітні майнові відносини з іноземними юридичними та фізичними особами. Є низка поглядів на те, як слід розглядати державу як суб'єкт міжнародного приватного права. Деякі вважають державу унікальним суб'єктом права, оскільки немає наддержавного органу, що наділив би її правами юридичної особи. Завдяки своєму суверенітету вона взає-

моді у відносинах, які підпадають під норми як міжнародного публічного права, так і міжнародного приватного права. Інші погляди вважають, що державу можна розглядати як таку, що «розкладається» на дві особи. Згідно з цим підходом вважається, що держава діє не як дві відокремлені юридичні особи – одна, що представляє владу, й інша, що діє як суб'єкт цивільних правовідносин, але як суверен.

Держава, володіючи суверенітетом й сама визначаючи свій правовий статус, не є юридичною особою. У відносинах приватного права вона взаємодіє як особливий суб'єкт права, не володіючи юридичною особистістю, але функціонуючи на рівних з ним засадах. Згідно зі ст. 21 Цивільного кодексу Чехії: *«Якщо держава взаємодіє в цивільно-правових відносинах, вона стає юридичною особою»*. У законодавстві країн Європи держава розглядається як юридична особа публічного права, наприклад, у Франції та ФРН. Ці положення не стверджують, що держава є юридичною особою, але підтверджують, що вона може бути обдарована таким статусом. У відносинах приватного права застосовується юридична фікція, де держава визнається як юридична особа. З погляду правового режиму державу порівнюють з юридичними особами публічного права.

Як суб'єкт міжнародного приватного права, держава може увійти в відносини, пов'язані з отриманням майна за допомогою договору дарування, спадку відповідно до заповіту або за встановленим законом. У цьому контексті її юридичний статус може відрізнитися від статусу інших суб'єктів права. Як спадкоємець держава виступає в ролі власника різноманітних цивільних прав, за винятком тих, що пов'язані з особистістю суб'єкта. Ця обставина виключає можливість передачі цих прав іншим особам.

Держава може вступати в юридичні відносини, які виникають з продажу цінних паперів іноземцям на аукціонах або іншими шляхами. Вона може надавати або отримувати кредити, гарантувати позики та кредити. Також держава виступає як сторона в концесійних угодах, у відносинах із зовнішніми інвестиціями, будівництва представництв за кордоном, володіння будівлями та іншим майном, їх оренди чи земельних ділянок. Держава може бути учасником спільних підприємств та укладати договори щодо розподілу продукції та інших угод.

Держава несе відповідальність за свої дії як будь-який інший суб'єкт міжнародного приватного права. Для визначення розмежування між публічно-правовими та приватноправовими відносинами має важливе значення той контекст, в якому саме держава діє. Наприклад, угоди купівлі-продажу, які укладаються урядами країн в деяких випадках можуть підпадати під акти міжнародного права, тоді як в інших – під норми приватного права.

Отже, у вказаних відносинах держава являє собою особливий суб'єкт міжнародно-приватного права. Правила цих юридичних відносин підкоряються міжнародно-правовими актами, угодами та договорами. Діяльність держави в міжнародних відносинах здійснюється опосередковано через відповідні органи державної влади чи уповноважених осіб. Це відрізняється від діяльності держави в міжнародних публічних відносинах,

де держави виступають основними суверенними суб'єктами. У міжнародних приватноправових відносинах держава може укладати приватні договори (контракти), виступати як роботодавець, спадкоємець (стосовно спадщини померлої особи), залучати інвестиції та інші дії.

Перейдемо до розгляду імунітету держави у міжнародному приватному праві. Держава у міжнародно-приватному праві є суб'єктом, що має особливі права та обов'язки, зокрема імунітет. Погляди на правову характеристику імунітету різняться серед вчених та юристів, поділяючи їх на тих, хто вважає імунітет імперативним, і тих, хто вбачає його як імперативний. Однак, незважаючи на цю теоретичну розбіжність, законодавство всіх держав, а також міжнародні конвенції, практика та доктрина, встановлюють принцип імунітету як основний фундамент. З кінця минулого століття спостерігається тенденція деяких країн до запровадження винятків з імунітету у випадках, коли іноземна держава виступає суб'єктом цивільно-правового обігу. Це призвело до виникнення суперечності в питаннях застосування імунітету, особливо в контексті цивільно-правових відносин між державами.

Варто зазначити, що імунітет визначається як вилучення держави та її органів з-під дії юрисдикції іншої держави, відрізняючись від непідпорядкування дії законодавства іншої держави. Терміни та обсяг імунітету різні в різних правових системах, що є джерелом неоднозначності в правових поглядах та тлумаченнях. Також слід зазначити, що міжнародні конвенції та національне законодавство не завжди узгоджені у визначенні сутності та видів імунітету, що може створювати складнощі у практичному застосуванні цих принципів.

У сучасних державах імунітет від юридичного переслідування виявляється у різних формах, що відображаються як в теоретичних концепціях, так і у практичних аспектах правового життя. Серед цих різновидів імунітету можна виокремити судовий, імунітет від попереднього забезпечення позову, імунітет від примусового виконання судового рішення та майновий, пов'язаний з власністю.

Судовий імунітет являє собою недоступність держави для судового переслідування без її власної згоди, демонструючи принцип «рівний над рівним не має юрисдикції». За цим принципом держава не може бути позивачем у суді іншої держави без її належної згоди. Варто зазначити, що це правило стосується не лише претензій, що виникають внаслідок навмисних або недбалого вчинених дій, але й тих, що не мають прямого відношення до притягнення до відповідальності.

Важливо відзначити, що, як правило, позови проти держави в іноземних судах неприпустимі, якщо держава не визнала юрисдикцію цих судів. Це особливо стосується позовів, які виникають напряду проти іноземних держав або «непрямих» позовів, таких як позови *in rem* (речеві), пов'язані з об'єктами власності, що перебувають у володінні іноземної держави. Однак важливо зауважити, що це обмеження може бути зняте, якщо держава визнає юрисдикцію зовнішнього суду. Цей комплексний підхід до судового імунітету відображає не лише його теоретичні аспекти, але й практичні відтінки, що визначають правовий статус держави в міжнародному співтоваристві.

Імунітет від попереднього забезпечення позову є важливим складником міжнародного права, забезпечуючи державам захист від примусових заходів стосовно їхнього майна без їхньої згоди. Цей вид імунітету виражає принцип невтручання в державний суверенітет. Зокрема, імунітет від примусового виконання рішення свідчить про те, що без узгодження з державою неможна провести примусове виконання судового рішення, яке ухвалено проти неї судом іншої країни. Це забезпечує уважне врахування суверенітету та інтересів кожної держави в контексті правосуддя. Паралельно з цим важливим є поняття майнового імунітету, яке може виникнути у розгляді певної справи у суді. Це відкриває дебати та розмірковування стосовно обсягу та меж імунітету в контексті конкретних юридичних випадків.

Важливо відзначити, що застосування імунітету не означає відмови у правосудді. Держава може бути позивачем або відповідачем у судових процесах у власних судах. Однак у судах іншої держави це може відбутися лише з її чіткої згоди, яка може бути виражена різними способами.

Згода держави на юрисдикцію може бути виражена через уповноважених представників чи у взаємних та добровільних засадах, визначених у міжнародних конвенціях. Наприклад, Європейська (Базельська) конвенція про імунітет держав, що набула чинності з 11 червня 1976 р., є прикладом конвенційного регулювання питань імунітету від юрисдикції, об'єднуючи Австрію, Бельгію, ФРН та Велику Британію. Такі міжнародні угоди створюють стандарти та процедури, які регулюють імунітет держав та сприяють розвитку принципів взаємодії в міжнародному юридич-

ному просторі.

## ВИСНОВКИ

Отже, можна зазначити, що як суб'єкт міжнародного приватного права держава вступає в різноманітні правові відносини, пов'язані з отриманням майна шляхом укладення договору дарування, спадщини відповідно до заповіту або відповідно до закону. Важливо відзначити, що її правовий статус може відрізнитися від статусу інших суб'єктів права, а це впливає на її участь у різних правовідносинах. В якості спадкоємця держава стає носієм різних суб'єктивних цивільних прав за винятком тих, що пов'язані з особистістю суб'єкта. Цей виняток робить неможливим перехід цих прав до інших осіб, забезпечуючи унікальний правовий статус держави в контексті спадкування.

У сфері міжнародного приватного права держава може виконувати різноманітні ролі та взаємодіяти з іншими суб'єктами. Вона може брати участь у правовідносинах, пов'язаних з продажем іноземцям цінних паперів на аукціоні, укладати концесійні договори, вести відносини з іноземними інвестиціями, здійснювати будівництво будівель для своїх представництв за кордоном, володіти майном та орендувати земельні ділянки. Вона також може бути учасником спільних підприємств, взаємодіючи з іншими суб'єктами на міжнародній арені.

Важливо відзначити, що держава несе відповідальність за свої дії в міжнародних правовідносинах нарівні з іншими суб'єктами міжнародного приватного права, підкреслюючи важливість участі держав у правовому просторі та розвитку міжнародних правових стандартів.

### Список використаних джерел

1. Важна К. Поняття та характеристика держави як суб'єкта міжнародного публічного права. *Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти*. 2019. № 3. С. 132–142.
2. Гадірлі Т. Імунітет держави, його види та концепції реалізації. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 9. С. 296–298.
3. Нестерцова-Собакар О. Міжнародне приватне право : конспект лекцій. Дніпро, 2016. 210 с.
4. Ткаченко Г. Держава як суб'єкт міжнародного приватного права. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку приватного права в сучасних умовах* : матеріали регіональної наукової-практичної конференції (м. Дніпро, 20 листопа. 2019 р.). Дніпро, 2019. С. 199–201.
5. Шикір Д. Україна як суб'єкт міжнародного приватного права. *Сучасні політичні процеси: глобальний та національний виміри* : матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Одеса, 29 квіт. 2022 р.). Одеса, 2022. С. 81–85.

### References

1. Vazhna K. The concept and characteristics of the state as a subject of international public law. *International relations: theoretical and practical aspects*. 2019. No. 3. pp. 132–142. (in Ukrainian).
2. Hadirli T. Immunity of the state, its types and concepts of implementation. *Legal scientific electronic journal*. 2021. No. 9. pp. 296–298. (in Ukrainian).
3. Nestertsova-Sobakar O. International private law: lecture notes. *Dnipro: Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs*. 2016. 210 p. (in Ukrainian).
4. Tkachenko H. The state as a subject of private international law. *Actual problems and prospects for the development of private law in modern conditions: materials of the regional scientific and practical conference* (Dnipro, November 20. 2019). Dnipro, 2019. pp. 199–201. (in Ukrainian).
5. Shykir D. Ukraine as a subject of international private law. *Modern political processes: global and national dimensions: materials of II International Scientific and Practical Internet Conference* (Odesa, April 29. 2022). Odesa, 2022. pp. 81–85. (in Ukrainian).

**Stanislav SALOID**

PhD in Economics, Associate Professor, National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3294-2671>

**Serhii KYRYCHENKO**

PhD in Economics, Associate Professor, National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6195-5204>  
e-mail: [serg191@ukr.net](mailto:serg191@ukr.net)

**Oleksandra KHLEBYNSKA**

Assistant, National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7977-0483>  
e-mail: [a.khlebynska@gmail.com](mailto:a.khlebynska@gmail.com)

## THE STATE AS A SUBJECT OF PRIVATE INTERNATIONAL LAW

*The paper considers various aspects of international cooperation, in particular, the state's participation in civil-law relations that regulate international private law. The authors note that states participate in interstate public-law and civil relations that regulate private international law.*

*The authors pay attention to the peculiarities of the legal status of the state in private legal relations, taking into account its sovereignty and ability to conduct international relations and conclude agreements.*

*Aspects and roles of civil-law relations are considered, such as the state's involvement in property and financial relations, in particular, construction of buildings abroad, ownership of property, lease of land and participation in joint ventures.*

*The authors note that it is important to distinguish between private-law and public-law relations in order to clarify the legal status of the state. The actions of the state in international private law relations and the performance of state duties as subjects of civil law are considered.*

*The analysis of the issue of state immunity in international private law was carried out. The authors highlighted different points of view on the legal characteristics of immunity. Supporters of the non-imperative and imperative point of view were singled out. Despite theoretical differences, it can be determined that the legislation of all states and international conventions recognize immunity as a key principle. Also, the authors considered types of immunity, such as judicial immunity, immunity from preliminary enforcement of a claim and immunity from enforcement of court decisions. Each of these types of immunity was considered from the point of view of legal principles and practical aspects of their application.*

*The paper emphasizes the importance of the state and its responsibility for actions within the framework of international legal relations on a par with other subjects of international private law.*

**Keywords:** state, legal status of the state, international public relations, subject of international private law, immunity of the state

Оксана Олегівна ХОРВАТОВА

к.ю.н., доцент, Національний Юридичний Університет ім. Ярослава Мудрого

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1467-3797>

e-mail: ksenja-mail@ukr.net

## ЦИВІЛЬНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ ЛАЙФ

*Статтю присвячено деяким особливостям інвестиційної діяльності страхових компаній, що надають послуги у сфері страхування життя, здоров'я та пенсійного забезпечення, а також їх цивільно-правовому регулюванню. Проаналізовано норми національного законодавства, що регулюють договір довгострокового страхування життя, зокрема з інвестиційним складником. Досліджено наукові підходи до розуміння інвестицій загалом та особливості здійснення інвестиційної діяльності страховими компаніями-ліф. Визначено цивільно-правовий порядок інвестування страховиками коштів, залучених від страхувальників за договором довгострокового страхування життя та за договорами інвестиційного страхування життя. Наведено приклади інвестиційної діяльності страхових компаній, що є лідерами ринку страхування життя.*

**Ключові слова:** страховик, страхувальник, страхова компанія, страхова діяльність, страхування життя та здоров'я, інвестиційне страхування життя, пенсійна реформа, недержавне пенсійне забезпечення, інвестиції, інвестиційна діяльність

### ВСТУП

Протягом багатьох років в Україні впроваджується пенсійна реформа та її третій рівень – недержавне пенсійне забезпечення. Реформування відбувається через незалежні фінансові інструменти, одним з яких є страхування життя, що проявляє свою дію через довгостроковий договір страхування життя. Одним з різновидів такого договору є договір накопичувального страхування життя з інвестуванням коштів. Понад двадцятирічний вітчизняний практичний досвід галузі свідчить про позитивні результати такого виду страхування життя. Однак законодавчого закріплення у повному обсязі він набув лише з прийняттям нового Закону України «Про страхування» у 2021 р. Водночас багато питань у потенційних споживачів страхових послуг у сфері страхування життя та здоров'я викликає саме інвестиційна діяльність страховиків, способи та засоби розміщення інвестицій, їх правове регулювання, гарантії цілісності та безпеки накопичення за всіма видами договорів страхування життя. Річ у тім, що саме за допомогою розміщення коштів страховиками в різні види інвестицій страхові компанії примножують як свої власні кошти, так і кошти, залучені за договорами довгострокового страхування життя з гарантованим інвестиційним бонусом.

Питання досліджуваної проблеми у сфері інвестицій загалом та їх співвідношення з страхуванням життя, особливості здійснення інвестиційної діяльності страховими компаніями розглядалися в деяких наукових працях вітчизняних вчених юристів та економістів, зокрема: Ю. Атаманової, А. Барановського, М. Бліхар, О. Вовчак, О. Василика, А. Василенко, Ю. Журавльова, Ю. Жорнокуй, П. Литвин, О. Шуміло, Р. Шишки, Ю. Хапко, В. Базилевича, Ю. Городніченко, Я. Гринчишина, В. Діба, О. Золотарьової, Г. Кулина, Л.В. Русул тощо. Сутність інвестиційної діяльності, інструменти її здійснення і правовий аспект страхового бізнесу розглянуто у працях В. Аленічева, Н. Нікуліної, М. Юлдашева, Т. Яворської та ін. Водночас саме правові особливості та проблеми інвестиційної діяльності страхових компаній, що надають послуги у сфері довгострокового страхування життя та здоров'я, залишаються поки що осторонь наукових інтересів юристів-науковців та практиків.

**МЕТА** статті – цивільно-правовий аналіз інвестиційної діяльності страхових компаній, що надають послуги в сфері довгострокового страхування життя.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стаття ґрунтується на законодавчій базі України, нормах міжнародного права, працях вітчизняних вчених, а також на матеріалах національних періодичних видань, статистичних збірниках. У дослідженні застосовано методи аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Ринок страхування життя та здоров'я розвивається в Україні вже понад 20 років. І сьогодні, на початку 2024 р., коли в державі 10 років йде війна, страховий ринок загалом працює достатньо успішно, він є прибутковим та рентабельним, адаптується до нових реалій, що пов'язані з численними виплатами за договорами страхування життя через військову агресію рф.

Згідно зі статистичними даними на 1 січня 2024 р. в Україні зареєстровано та діє 12 страхових компаній life [1], тобто тих, що надають послуги виключно у сфері довгострокового страхування життя, здоров'я та пенсійного забезпечення. Активно працюють зараз лише 8 страхових компаній.

Статистичні дані свідчать про те, що за 10 місяців 2023 р. розмір премій зі страхування життя та здоров'я в сегменті life склав 3,6 млрд грн. Кількість договорів страхування життя протягом звітного періоду склала 1 175 583, де 1 032 862 фізичних осіб виступили страхувальниками та 3 952 812 осіб застрахованими [1]. З цього вбачається, що ринок страхування життя та здоров'я в Україні працює ефективно навіть за умови воєнного стану.

Водночас позитивним в сенсі розвитку ринку страхування життя та його правового регулювання є набуття чинності новим Законом України «Про страхування» від 18 листопада 2021 р. № 1909-IX [2], де в п. 3 ч. 2 ст. 4 визначено, що 21-им класом страхування є інвестиційне страхування життя. Головною суттю такого договору є довгострокове інвестування грошових коштів за допомогою договору страхування життя та отримання інвестиційного прибутку. Зазначимо, що новий Закон у пов-

ній силі почав діяти з 1 січня 2024 р. і важливо, на нашу думку, відмітити, що він кардинально по-новому підтримує та стимулює розвиток добровільного недержавного пенсійного забезпечення через інституцію страхування життя та здоров'я, а також інвестиційне страхування життя. А тому проаналізуємо сучасні цивільно-правові підстави договору інвестиційного страхування життя та особливості провадження страховиками інвестиційної діяльності.

Термін «інвестиції» походить від латинського слова *invest* – що буквально означає вкладення коштів [3, с. 260; 4, с. 32]. Інвестиції становлять «сукупність витрат, що реалізуються у формі довгострокового вкладення капіталу в різні сфери економіки» [5, с. 126]. Метою інвестицій вчені [4, с. 32] вважають «одержання підприємницького доходу, прибутку та відповідного відсотка від вкладеного капіталу». Цікавим вбачається визначення інвестицій як «вкладення капіталу у теперішній час з метою подальшого його збільшення в майбутньому» [6, с. 60]. Зі свого боку, Р.Б. Шишка та Н.С. Кузнецова погоджуються з твердженням про те, що поняття інвестицій і капітальних вкладень збігаються як загальне і окреме на тій підставі, що інвестиції вчиняються у формі капітальних вкладень; проте інвестиції можуть здійснюватися також в оборотні активи, і в інші фінансові інструменти, нематеріальні активи тощо [7, с. 108].

Чинне законодавство, а саме ст. 1 Закону України «Про інвестиційну діяльність», розуміє під інвестиціями всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід) та/або досягається соціальний та екологічний ефект. Такими цінностями можуть бути: кошти, цільові банківські вклади, паї, акції та інші цінні папери (крім векселів) та інші цінності тощо [8].

Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ), зокрема МСФЗ для малих та середніх підприємств (МСФЗ для МСП), Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку (МСБО) 28 «Інвестиції в асоційовані підприємства» та МСФЗ 4 «Страхові контракти» [9] тлумачать термін інвестиційна діяльність як діяльність, що пов'язана з придбанням й реалізацією необоротних активів та здійсненням фінансових інвестицій. Якщо ж інвестиційна діяльність стосується страхування, то інвестиційні контракти, які мають юридичну форму страхового контракту, але які не наражають страховика на значний страховий ризик, наприклад, страхові контракти життя, за якими страховик не несе значного ризику смертності, або страхові контракти з інвестиційною складовою, де в разі смерті власника страхового поліса страховик більше не зможе надавати послуги з управління інвестиціями та отримувати за це винагороду [10; 11], – означає буквально, що такі договори є нестраховими фінансовими інструментами або контрактами. Проте цей економічний збиток для страховика не відображає страхового ризику, так само, як і агент взаємного фонду не приймає на себе страхового ризику відносно ймовірної смерті клієнта [11]. Річ у тім, що основною метою договору страхування життя є накопичення та примноження грошових коштів в середньо- та довгостроковій перспективі, з фінансовим захистом життя та здоров'я страхувальника. Отже, потенційна втрата майбутньої винагороди за управління інвестиціями є недоречною для оцінювання розміру страхового ризику, який передає контракт.

Оскільки страхування є економічною категорією, то доречним буде звернутися також до визначення сутності інвестицій вітчизняними економістами. Так, Я.Д. Крупка тлумачить інвестиції як вкладення грошових, матеріальних та інтелектуальних цінностей в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності з метою одержання прибутку або досягнення інших вигод [12]. Найбільш широко тлумачить інвестиції І.О. Бланк і розглядає їх як вкладення капіталу з метою його наступного збільшення [13, с. 9-12].

Здійснення інвестиційної діяльності є важливою умовою забезпечення економічного розвитку держави загалом, та суб'єктів підприємництва, зокрема. Одним із джерел інвестиційних ресурсів держави та бізнесу є використання коштів страхових компаній. Новий Закон України «Про страхування» № 1909-ІХ від 18 листопада 2021 р. чітко визначає вимоги до інвестиційної діяльності страховика. Так, страховик зобов'язаний формувати активи з дотриманням принципу розсудливості: 1) страховик зобов'язаний інвестувати лише в активи, ризики яких він може коректно визначати, відслідковувати, оцінювати, управляти ними та подавати звіти про них; 2) кошти повинні бути інвестовані так, щоб забезпечити належний рівень безпеки, якості, диверсифікованості, належну ліквідність та прибутковість активів (ч. 1. ст. 44 Закону) [2].

Інвестування дає можливість страховим компаніям розвивати свій бізнес і самостійно управляти ним, примножувати дохід та розподіляти його між клієнтами-страхувальниками відповідно до укладених договорів страхування життя. Також за рахунок інвестування страхових резервів відбувається нагромадження коштів для збільшення власних ресурсів.

Як зазначають вітчизняні вчені економісти, інвестиційна діяльність суттєво впливає на фінансовий стан страхових компаній, а правильно обрана інвестиційна політика є основою майбутнього прибутку та високої платоспроможності страхової компанії, що робить операції з інвестування необхідною умовою функціонування страхових компаній. Наводячи позитивний міжнародний досвід, В.П. Братюк, І.В. Майданченко [14, с. 69-71; 15, с. 41], зауважують на тому, що у розвинених країнах світу страхові компанії за обсягом інвестиційних вкладень перевищують загальноновизнаних інституціональних інвесторів – банки й інвестиційні фонди. Прибуток від інвестицій у зарубіжних страхових компаніях становить у середньому 20-30 % від сукупного доходу, у країнах СНД 3-10 %, а в Україні 2-3 %.

Аналіз питання пріоритетності страхової та інвестиційної діяльності вітчизняних страхових компаній свідчить про те, що переважна більшість вітчизняних страховиків (майже 53 %) вважає за доцільне заробляти кошти безпосередньо на страхових операціях, а решта віддають перевагу страховій та інвестиційній діяльності; 75 % страхових компаній за участю іноземного та вітчизняного капіталу надають перевагу страховій та інвестиційній діяльності. Водночас 58,4% усіх страхових компаній (life та non-life) за участю вітчизняного капіталу віддають перевагу страховій, а решта – страховій та інвестиційній діяльності [14, с. 69-71; 15, с. 41-44].

Страхова інвестиційна діяльність являє собою діяльність страхових компаній із вкладення їх власних і залучених ресурсів нині й отримання доходу в майбут-

ньому, має відповідати вимогам Закону України «Про інвестиційну діяльність» [8], Закону України «Про страхування» [2] та іншим нормативним актам, які регулюють правила розміщення страхових резервів. Загалом основною метою страхової інвестиційної діяльності можна вважати забезпечення найбільш ефективних шляхів реалізації інвестиційної стратегії страхової компанії та максимальної доходності від фінансових вкладень за мінімальних ризиків. Для цього законодавство [2] також встановлює вимоги до інвестиційної діяльності страховика. Так, страховик зобов'язаний формувати активи з дотриманням принципу розсудливості: інвестувати лише в активи, ризики яких він може коректно визначити, відслідковувати, оцінювати, управляти ними та подавати звіти про них; кошти повинні бути інвестовані так, щоб забезпечити належний рівень безпеки, якості, диверсифікованості, належну ліквідність та прибутковість активів. Національний Банк України як регулятор ринку страхових послуг, зі свого боку, має право встановлювати вимоги до активів страховика, зокрема до активів на покриття технічних резервів, обмеження на концентрацію активів та обмеження на активи, що мають відношення до пов'язаних із страховиком осіб (ст. 4 Закону «Про страхування»).

Отже, наведемо приклади успішної інвестиційної діяльності окремих страхових компаній life – лідерів сучасного ринку страхування життя, здоров'я та пенсійного забезпечення.

1. Приватне акціонерне товариство (ПрАТ) страхова компанія (СК) «МетЛайф» (MetLife) впевнено зберігає лідерство на українському ринку страхування життя останні кілька років. За брендом «MetLife» стоїть 155-річна історія, що почалася в США, де і розташований головний офіс. В Україні компанія працює вже понад 21 рік. СК «MetLife» є лідером українського ринку страхування життя та здоров'я, адже її клієнтами є 915 тис. громадян України. Частка ринку СК «MetLife» перевищує 46 %, тобто кожна четверта гривня, яку українці сплачують за страхування життя – це укладання договору страхування життя та здоров'я з компанією «MetLife».

Стосовно інвестиційної діяльності компанії, слід відмітити: станом на 31.12.2022 р. поточні фінансові інвестиції в Облігації внутрішньої державної позики становили 1 251 379 000 грн. Проте ПрАТ «MetLife» не інвестує в цінні папери інших підприємств та не розміщує кошти на депозитах в установах банків [16].

2. ПрАТ «ГРАВЕ Україна. Страхування життя». СК є дочірньою компанією австрійського фінансового концерну GRAWE і заснована 23 березня 1998 р. Слід наголосити на тому, що GRAWE був першим західним концерном, який прийшов в Україну в 1990-х рр. з метою впровадження в державі недержавного пенсійного накопичення. Сьогодні поряд з основною діяльністю, – наданням послуг у сфері страхування життя, здоров'я та пенсійного забезпечення, ПрАТ СК «ГРАВЕ Україна.

Страхування життя» інвестує частину залучених коштів в боргові та інші цінні папери. СК має такі фінансові активи [17, с. 38]: ті, які оцінюються за справедливою вартістю, зокрема: акції українських емітентів, зміни яких відображаються у складі іншого сукупного капіталу за період, вартість зазначених активів станом на 30 вересня 2023 р. становить 476 тис грн, на 30 вересня 2022 р. – 526 тис. грн, на 31 грудня 2022 р. – 243 млн грн; фінансові активи, які оцінюються за амортизованою собівартістю (облігації внутрішньої і зовнішньої державних позик України), вартість зазначених активів становить станом на 30 вересня 2023 р. – 3 928 561 000 грн та цінні папери іноземних держав – 54 851 000 грн, на 30 вересня 2022 р. – 3 725 508 000 грн, на 31 грудня 2022 р. – 3 938 001 000 грн. Цінні папери іноземних держав у портфелі ПрАТ СК «ГРАВЕ Україна. Страхування життя» подано казначейськими облігаціями уряду США, що відповідають зазначеним вимогам про обов'язкові критерії і нормативи достатності капіталу та платоспроможності, ліквідності, прибутковості, якості активів та ризиковості операцій страховика і допущені до обігу на території України.

3. Іншим позитивним прикладом є інвестиційна діяльність СК «ТАС»: ПрАТ «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «ТАС» (TAS Life). Інвестуючи кошти страхових резервів, компанія передусім переслідує такі основні цілі, як гарантування клієнтам повернення накопиченого капіталу в повному обсязі та забезпечення збереження купівельної спроможності грошей у часі. Компанія дотримується таких принципів інвестування, як безпечність, прибутковість, ліквідність, диверсифікація. Станом на 31.12.2023 р. [18] інвестиційний портфель компанії становить 4,5 млрд грн, де 37 % – депозити в банківських установах, 46 % – державні облігації (ОВДП+ОЗДП)<sup>1</sup>, 14 % – корпоративні облігації, 3 % – нерухомість та інші активи. Фахівці компанії наголошують на тому, що у разі розміщення коштів у певний вид активів необхідним є врахування декількох факторів, зокрема: у разі розміщення депозитів в банках України передусім слід проаналізувати поточний стан банку, його фінансову звітність, ключові показники діяльності, інвестиційну та кредитну політику, репутацію акціонерів, наявність кредитного рейтингу і лише потім розглядати ставки запропонованої доходності, які пропонує банк; у виборі цінних паперів до уваги береться стан та перспективи галузі, в якій працює емітент, фінансові показники діяльності, кредитні рейтинги.

Цікавим з нашого погляду також є розподіл інвестицій компанії за валютами: відповідно до норм чинного законодавства клієнти страхової компанії мають можливість укладати договори страхування у гривні, а також з прив'язкою до долара США та в євро. Сьогодні 67 % договорів страхування життя від компанії TAS Life мають оплатну валюту гривню, 26 % – долар та 7 % – євро.

<sup>1</sup> Державні облігації України поділяються на облігації внутрішніх державних позик України, облігації зовнішніх державних позик України, казначейські зобов'язання та цільові облігації внутрішніх державних позик України. **Облігації внутрішніх державних позик України (ОВДП)** – державні цінні папери, що розміщуються виключно на внутрішньому фондовому ринку і підтверджують зобов'язання України стосовно відшкодування пред'явникам цих облігацій їх номінальної вартості з виплатою доходу відповідно до умов розміщення облігацій. **Облігації зовнішніх державних позик України (ОЗДП)** – державні боргові цінні папери, що розміщуються на міжнародних фондових ринках і підтверджують зобов'язання України відшкодувати пред'явникам цих облігацій їх номінальну вартість з виплатою доходу відповідно до умов розміщення облігацій.

Стосовно безпосередньо інвестиційного страхування, то згідно із запропонованими програмами «ТАС-Інвест» та «ТАС-Інвест валютний» здійснюється також управління інвестиціями за допомогою Компанії з Управління активами «ОТП Капітал».

4. СК «UNIQA». ПрАТ «СК «УНІКА ЖИТТЯ» є дочірньою компанією концерну «UNIQA Insurance Group» і працює на вітчизняному ринку з липня 2006 р. Сьогодні ПрАТ «СК «УНІКА ЖИТТЯ» входить в ТОП-5 компаній України зі страхування життя. Стосовно інвестиційної діяльності компанії, то слід відмітити, що депозитні кошти в установах банків станом на 31 грудня 2022 р. [19, с. 41-42] ПрАТ «СК «УНІКА ЖИТТЯ» мала депозити у декількох банківських установах із сукупною сумою депозитів та з урахуванням нарахованого доходу станом на 31 грудня 2022 р. – 50 547 000 грн або 100% від загальної суми депозитів в банках. Станом на 31 грудня 2022 р. у ПрАТ «СК «УНІКА ЖИТТЯ» процентну ставку за депозитами у гривні встановлено у діапазоні від 2,25 % до 6 % річних (станом на 31 грудня 2021 р.: у діапазоні від 4,25 % до 7 % річних) залежно від дати розміщення та строків погашення. Слід наголосити, що компанія розміщує депозити виключно в банківських установах, що відповідають найвищим рейтингам надійності за оцінками рейтингових агентств Fitch, Moody's, КредитРейтинг, Експерт Рейтин, Стандарт Рейтинг та ІВІ rating (дані кредитні рейтинги порівнюються за єдиною національною рейтинговою шкалою, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України № 665 від 26 квітня 2007 р. [20]).

ПрАТ «СК «УНІКА ЖИТТЯ» також інвестує кошти в облігації, зокрема: Облігації внутрішніх державних позик 2 405 681 000 грн та Облігації зовнішніх державних позик 201 625 000 грн. Станом на 31 грудня 2022 р. строк погашення державних облігацій України ПрАТ «СК «УНІКА», номінованих у доларах США, – 2023-2031 рр., дохідність до погашення – 2,77%-38,6% (на 31 грудня 2021 р. – строк погашення державних облігацій України, номінованих у доларах США, – 2022-2028 рр., дохідність до погашення – 2,96 % – 9,57 %). Станом на 31 грудня 2022 р. строк погашення державних облігацій України ПрАТ «СК «УНІКА», номінованих у євро, – 2023 р., дохідність до погашення – 1,89 % (на 31 грудня 2021 р. – 1,99 % – 3,01 %) [19, с. 42].

5. Страхова компанія «Forte Life Insurance» – одна з перших суто національних компаній, що вже понад 17 років працює в сегменті страхування життя, здоров'я та пенсійного забезпечення. Унікальністю компанії є те, що у 2022 р. запущено мобільний застосунок з інтеграцією в «Дія»<sup>2</sup> – перший застосунок від страхової компанії, який не має аналогів на ринку страхування життя. Завдяки застосунку процес оформлення програми страхування займає всього 3 хв., що є значним успіхом в розвитку лайфового страхування. Стосовно інвестиційної діяльності страхової компанії, то структура розміщення страхових резервів компанії (станом на 30.09.2023 р.) становить: 19,90 % – облігації внутрішньої державної позики; 74,70 % – банківські депозити та поточні ра-

хунки; нерухомість – 4,9 % в містах Київ, Одеса, Полтава, Дніпро [21].

Як бачимо, страхові компанії – лідери ринку страхування життя в інвестиційній діяльності надають перевагу цінним паперам у формі облігацій та банківським депозитам, рідше – інвестиційній нерухомості. Пояснюється такий стан речей тим, що, по-перше, облігації обертаються виключно на організованому ринку, проходять процедуру лістингу та відповідають всім вимогам, що висуваються до біржових інструментів з погляду надійності та захищеності. Для страховиків інвестування в державні облігації або в облігації вітчизняних емітентів є достатньо дохідними. По-друге, розміщення коштів на депозитних рахунках зазвичай не несе великих затрат (наприклад, не має необхідності залучати професійних фінансових посередників, процес укладання депозитного договору відбувається швидко, а його умови є стандартними в більшості банківських установ). Банківські депозити порівняно з іншими інструментами фінансового ринку приносять гарантований і достатньо високий прибуток, який гарантований до виплати навіть у разі банкрутства банківської установи. Не останню роль відіграє й конкуренція між банками загалом, та за конкретного клієнта – юридичну особу зокрема, надаючи комплекс послуг. Також банківський сектор в Україні сьогодні має потужний наглядовий орган у виді Національного банку України. І зазвичай наявна чітка регламентація кредитних рейтингів банку, в якому розміщено активи страховика, на основі міжнародних стандартів. По-третє, незважаючи на той факт, що в Україні майже немає цивілізованого ринку дохідної та інвестиційної нерухомості, включаючи відсутність їх правового регулювання на прикладі європейських держав, – все ж таки інвестування страховими компаніями в нерухомість наявне та достатньо успішне, хоча і не настільки ліквідне порівняно з банківськими депозитами та цінними паперами.

## ВИСНОВКИ

Наведені вище законодавчі підстави інвестиційної політики страхових компаній загалом та практичні приклади успішної інвестиційної діяльності страховиків, що надають послуги виключно у сфері страхування життя, здоров'я та пенсійного забезпечення, свідчать про позитивну динаміку розвитку ринку страхування життя в Україні в сучасних умовах. Оскільки страхові внески за договорами довгострокового страхування життя та інвестиційного страхування життя, що надходять від юридичних та фізичних осіб-страхувальників, мають характер т.зв. «довгих коштів», то найбільш ефективним розпорядженням ними є інвестування в різноманітні інструменти фінансового ринку. Отже, страхові компанії-life не лише виконують свою безпосередню функцію – надання страхового захисту від певних життєвих ризиків, а й зберігають кошти страхувальників, примножуючи їх через отримання інвестиційного прибутку та розподіляючи його між клієнтами згідно вимог чинного законодавства.

<sup>2</sup> «Дія» – державний цифровий застосунок, що містить документи фізичної особи; онлайн портал для отримання державних послуг.



**Список використаних джерел**

1. Страховий ринок України за 9 місяців 2023. Insurance TOP визначив страховиків-лідерів. URL: <https://forinsurer.com/news/23/11/20/43262>
2. Закону України «Про страхування» від 18 листопада 2021 року № 1909-IX. Офіційний сайт Верховної Ради України. с <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (дата звернення: 27.11.2023)
3. Новий словник іншомовних слів: близько 40000 слів і словосполучень / Л.І. Шевченко та ін. Київ, 2008. 672 с.
4. Фесенко О.М. Адміністративно-правовий захист інвестицій в Україні: дис. ... докт. юрид. наук, Київ. 2021. 474 с.
5. Банківська енциклопедія / М.І. Савлук та ін. Київ, 1993. 338 с.
6. Інвестиційне право / Ю.М. Жорнокуй та ін. Харків, 2015. 512 с.
7. Шишка Р.Б. Інвестиційне право України. Київ, 2015. 328 с.
8. Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18 вересня 1991 року № 1560-XII. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1991. № 47, ст.646.
9. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ, МСФЗ для МСП, включаючи МСБО та тлумачення КТМФЗ, ПКТ). Документ № 929\_010 від 12.03.2013. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_010#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010#Text)
10. Міжнародний стандарт Бухгалтерського обліку 28 (МСБО 28) Інвестиції в асоційовані підприємства. Документ 929\_046, від 01.01.2012. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_046#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_046#Text)
11. Міжнародний стандарт фінансової звітності 4 (МСФЗ 4). Страхові контракти. URL: Редакція від 01.01.2012. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_008#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_008#Text)
12. Крупка Я.Д. Облік інвестицій: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2001. 302 с.
13. Інвестиційний менеджмент. Київ, 2006. 426 с.
14. Братюк В.П., Бошинда І.М. Інвестиційна діяльність страхових компаній. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2016. Вип. 17. С. 69-71.
15. Майданченко І.В. Інвестиційна діяльність страхових компаній – шлях до економічного зростання. *Науково-технічна інформація*. 2012. № 3. С. 41-44.
16. Фінансовий звіт незалежного аудитора за 2022 р. Офіційний сайт СК «MetLife». URL: <https://www.metlife.ua/about-us/reports/annual-reports/>
17. GRAWE. Проміжна інформація емітента цінних паперів за 3 квартал 2023 року. 56 с. Офіційний сайт компанії. URL: [https://www.grawe.ua/fileadmin/grawe\\_ua/Downloads/LV\\_Report/Promizhnyi\\_zvit\\_3\\_kv\\_2023\\_25399836.pdf](https://www.grawe.ua/fileadmin/grawe_ua/Downloads/LV_Report/Promizhnyi_zvit_3_kv_2023_25399836.pdf)
18. Інвестиційна політика. Офіційний сайт страхової компанії TAS Life. URL: <https://taslife.com.ua/investycijna-polityka>
19. Консолідована фінансова звітність небанківської фінансової установи та звіт незалежного аудитора 31 грудня 2022 року. Офіційний сайт СК «UNIQA». URL: [https://uniqa.ua/initial\\_data/](https://uniqa.ua/initial_data/)
20. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національної рейтингової шкали» № 665 від 26 квітня 2007 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/665-2007-п#Text>
21. Фінансова стабільність. Щомісячні показники діяльності. Офіційний сайт СК «ФОРТЕ-ЛІАЙФ». URL: <https://fortelife.com.ua/ua/finansovaya-stabilnost-ru/>
22. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. Розпорядження №850 від 07.06.2018 «Про затвердження Положення про обов'язкові критерії і нормативи достатності капіталу та платоспроможності, ліквідності, прибутковості, якості активів та ризиковості операцій страховика»: Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 06 липня 2018 р. за № 782/32234. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0782-18#Text>
23. Постанова НБУ «Про затвердження Положення про порядок проведення операцій, пов'язаних з розміщенням облігацій внутрішніх державних позик» № 248 від 18.06.2003. Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 7 липня 2003 р. за № 551/7872. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0551-03#Text>

**References**

1. Insurance market of Ukraine for 9 months of 2023. Insurance TOP identified the leading insurers. URL: <https://forinsurer.com/news/23/11/20/43262> (in Ukrainian).
2. The Law of Ukraine «On Insurance» November 18, 2021 No. 1909-IX. Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (in Ukrainian).
3. A new dictionary of foreign words: about 40,000 words and phrases / L.I. Shevchenko et al. Kyiv: ARII, 2008. 672 p. (in Ukrainian).
4. Fesenko O.M. Administrative and legal protection of investments in Ukraine: dissertation. ... doctor of legal sciences. Kyiv, 2021. 474 p. (in Ukrainian).
5. Banking encyclopedia / M.I. Savluk et al. Kyiv, 1993. 338 p. (in Ukrainian).
6. Investment law / Yu.M. Zhornokui et al. Kharkiv, 2015. 512 p. (in Ukrainian).
7. Shyshka R.B. Investment law of Ukraine. Kyiv, 2015. 328 p. (in Ukrainian).
8. Law of Ukraine «On Investment Activity» September 18, 1991 No. 1560-XII. *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*. 1991. № 47, art. 646. (in Ukrainian).
9. International financial reporting standards (IFRS, IFRS for SMEs, including IAS and interpretations of KTMFZ, PCT). Document № 929\_010 від 12.03.2013. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_010#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010#Text) (in Ukrainian).
10. International Accounting Standard 28 (IAS 28) Investments in Associates. Document 929\_046, від 01.01.2012. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_046#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_046#Text) (in Ukrainian).
11. International Financial Reporting Standard 4 (IFRS 4). Insurance contracts. URL: Edited by 01.01.2012. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_008#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_008#Text) (in Ukrainian).
12. Krupka Ya. D. Accounting of investments: monograph. Ternopil, 2001. 302 p. (in Ukrainian).
13. Investment management. Kyiv, 2006. 426 p. (in Ukrainian).
14. Bratiuk V.P., Boshynda I.M. Investment activities of insurance companies. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and management*. 2016. № 17. pp. 69-71. (in Ukrainian).
15. Maidanchenko I.V. Investment activity of insurance companies - the way to economic growth. *Scientific and technical information*. 2012. № 3. pp. 41-44. (in Ukrainian).
16. Financial report of the independent auditor for 2022. Official website of the IC «MetLife». URL: <https://www.metlife.ua/about-us/reports/annual-reports/> (in Ukrainian).

17. GRAWE. Interim information of the issuer of securities for the 3rd quarter of 2023. 56 p. Official website of the company. URL: [https://www.grawe.ua/fileadmin/grawe\\_ua/Downloads/LV\\_Report/Promizhnii\\_zvit\\_3\\_kv\\_2023\\_25399836.pdf](https://www.grawe.ua/fileadmin/grawe_ua/Downloads/LV_Report/Promizhnii_zvit_3_kv_2023_25399836.pdf) (in Ukrainian).

18. Investment policy. The official website of the insurance company TAS Life. URL: <https://taslife.com.ua/investycyjna-polityka> (in Ukrainian).

19. Consolidated financial statements of a non-banking financial institution and independent auditor's report as of December 31, 2022. Official site IC «UNIQA». URL: [https://uniqa.ua/initial\\_data/](https://uniqa.ua/initial_data/) (in Ukrainian).

20. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On Approval of the National Rating Scale» №. 665 April 26, 2007. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/665-2007-%D0%BF#Text> (in Ukrainian).

21. Financial stability. Monthly activity indicators. The official website of the IC «FORTE-LIFE». URL: <https://forte-life.com.ua/ua/finansovaya-stabilnost-ru/> (in Ukrainian).

22. The National Commission, which carries out state regulation in the field of financial services markets. Order №. 850 June 7, 2018 «On approval of the Regulation on mandatory criteria and standards of capital adequacy and solvency, liquidity, profitability, asset quality and riskiness of insurer operations»: Registered in the Ministry of Justice of Ukraine on July 6 2018 p. № 782/32234. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0782-18#Text> (in Ukrainian).

23. Resolution of the National Bank of Ukraine «On approval of the Regulation on the procedure for carrying out operations related to the placement of bonds of domestic state loans» №. 248 by 18.06.2003. Registered with the Ministry of Justice of Ukraine on July 7, 2003. № 551/7872. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0551-03#Text> (in Ukrainian).

**Oksana KHORVATOVA**

*PhD in Legal Sciences, Associate Professor, Yaroslav Mudryi National Law University*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1467-3797>*

*e-mail: [ksenja-mail@ukr.net](mailto:ksenja-mail@ukr.net)*

## **CIVIL AND LEGAL REGULATION OF INVESTMENT ACTIVITIES OF LIFE INSURANCE COMPANIES**

*The paper is devoted to some features of the investment activity by life of insurance companies, as well as their civil law regulation. Attention is focused on the fact that life and health insurance is a direction of non-state pension provision in the context of pension reform in Ukraine. A range of questions from potential consumers of insurance services in the field of life and health insurance regarding the investment activity of insurers, methods and means of placing investments, their legal regulation, guarantees of the integrity and safety of accumulation under the life insurance contract has been determined. Scientific approaches to the understanding of investments in general, and the peculiarities of investment activity by life insurance companies have been studied. The norms of national legislation, international financial reporting standards regulating long-term life insurance contracts, including those with an investment component, were analyzed. The civil law procedure for investing funds raised by insurance companies under long-term life insurance contracts and investment life insurance contracts is defined. Examples of investment activities of insurance companies that are leaders in the life insurance market are given. It is indicated that according to statistical data, as of January 1, 2024, 12 life insurance companies are registered and operating in Ukraine. There are life insurance companies provide services exclusively in the field of long-term life insurance, health and pension insurance. Currently, only 8 insurance companies are actively working. It was concluded that financial instruments such as securities in the form of bonds, bank deposits and investment (income) real estate are most popular among life insurance companies for investing.*

**Keywords:** *insurer, life insurance company, insurance activity, life and health insurance, pension reform, non-state pension provision, investments, investment activity*

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.14>  
УДК 657:001.895(477)

**Ірина Іванівна НИКИФОРАК**

к.е.н., доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4951-8073>

e-mail: [i.nykyforak@chnu.edu.ua](mailto:i.nykyforak@chnu.edu.ua)

**Ірина Богданівна ДУТЧАК**

к.е.н., доцент, Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-8069-7236>

e-mail: [iryna.dutchak@lnu.edu.ua](mailto:iryna.dutchak@lnu.edu.ua)

**Наталія Борисівна РОШКО**

к.е.н., зав. кафедри, Приватний вищий навчальний заклад "Буковинський університет"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5970-608X>

e-mail: [nataliangelyuk@gmail.com](mailto:nataliangelyuk@gmail.com)

## ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ ОБЛІКУ В УКРАЇНІ: ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ НОВОВВЕДЕНЬ

У статті досліджено особливості організації обліку на підприємствах в умовах глобального інформаційного прогресу. Доведено, що саме цифрові трансформації сьогодні є ландшафтом для інновацій у сфері обліку діяльності підприємств, податковому плануванню та фінансовій звітності. З аналізу наукової літератури встановлено, що нині великі дані, блокчейн-технології та штучний інтелект доводять свою функціональність та ефективність в облікових бізнес-процесах. Вказані технології забезпечують швидкість, точність, безперерійність та безпечність операційних процесів.

**Ключові слова:** облікові інновації, фінансова звітність, податкове планування, автоматизація обліку, аналіз ефективності

### ВСТУП

Сучасний світ надзвичайно динамічний. Діджиталізація охопила всі сфери життя людини, не став винятком і бізнес. Результативність бізнес-процесів безпосередньо пов'язана з ефективним управлінням, ключовим складником якого є обліково-аналітичний менеджмент.

Тема інноваційного обліку та окремих інноваційних технологій, покликаних удосконалити процес обліку, знайшли своє відображення у багатьох наукових працях. Так, І.О. Крюкова [1] досліджувала інноваційні інструменти бухгалтерського обліку. Т. Королук, С. Співак та В. Ротинський [2] вивчали облік в умовах цифрової економіки. Водночас О. Білоус та О. Кундеус [3] дали оцінку трансформаціям бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки. О.А. Скоба, О.П. Кузьменко та О.Ф. Левченко [4] досліджували ефективність застосування блокчейн-технологій для фінансової звітності. Перспективи застосування штучного інтелекту (ШІ) в обліку аналізували К.В. Гнедіна та П.В. Нагорний [5]. Свою оцінку інтеграції ШІ в бухгалтерський облік дала Н.О. Козіцька [6]. Водночас стрімкі цифрові трансформації та виникнення низки технічних пропозицій з автоматизації обліку потребують додаткового вивчення окремих інноваційних рішень та пропозицій в їх сукупності.

**МЕТА** роботи – дослідження облікових інновацій, які мають значення для ефективного обліку бізнес-процесів, а також аналіз ефективності окремих інноваційних технологій, які вже широко застосовуються в обліковій діяльності підприємств.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічну основу дослідження теми інновацій у сфері обліку склали: загальнотеоретичний, синтетичний, аналітичний, структурно-функціональний, метод аналогії та узагальнення, а також контент-аналіз. Зокрема, засобами аналітичного та синтетичного методів виокремлено найбільш поширені технології, які застосовуються

в обліку в умовах стрімких цифрових трансформацій, і конкретизовано сфери застосування таких технологій водночас за допомогою структурно-функціонального методу. Отриману інформацію структуровано та узагальнено. Аналіз ефективності операційних процесів, здійснених засобами облікових інновацій, реалізовано за допомогою контент-аналізу.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Обліково-аналітичне управління є основою ефективних бізнес-процесів. Бізнес-середовище в умовах розвитку цифрової економіки відзначається динамічністю, стрімкими трансформаціями, креативними ідеями та підходами. Тож, аби система обліку стала гнучкою та адаптивною до сучасного цифрового світу, бізнес має впроваджувати інноваційні інструменти. Останнє десятиліття відзначається значними трансформаціями бухгалтерського управлінського обліку. Учасники обліково-аналітичної системи мають організувати свою систему обліку так, аби вона відповідала сучасним стратегічним концепціям [1].

Організація системи обліку на підприємстві може бути різною залежно від виду господарської діяльності, потужностей, розміру підприємства. Однак кожне підприємство незалежно від сфери господарської діяльності має забезпечити основні складники системи обліку управління, які можна розглянути на прикладі табл. 1.

Зазначені у табл. 1 складники є сталими для діяльності підприємств, а відповідно потребують постійних інноваційних рішень та вдосконалень, щоб бізнес-процеси відповідали сучасним цифровим потребам і змінам. Тому інноваційні зміни нині безпосередньо пов'язані з процесами діджиталізації. До основних інноваційних рішень у сфері обліку, які довели свою ефективність, належать: автоматизація та роботизація виробничих процесів; хмарні технології; Інтернет речей; Big Data (великі дані); ШІ; машинне і глибоке навчання; Blockchain (блокчейн) [3].

Таблиця 1 – Основні складники системи обліку управління (розробка автора на основі [2])

СИСТЕМА ОБЛІКУ УПРАВЛІННЯ	Фінансовий контроль	Ведення достовірного обліку основних засобів, доходів, витрат, чистого прибутку, активів, пасивів.
	Податкова звітність	Достовірне ведення податкових зобов'язань. Формування податкової звітності згідно з вимогами законодавства.
	Податкове планування	Законні заходи націлені на зниження податкового навантаження.
	Планування та прогнозування	Достовірне ведення системи обліку, фінансової аналітики спрощує можливість планування та прогнозування господарської діяльності.
	Керування	Забезпечує достовірний облік залишків товару та чітке розуміння обігу товару.
	Аналіз рентабельності	Успішне управління та прибутковість підприємства безпосередньо залежить від синтезу видів діяльності та продуктів, які будуть приносити найбільший прибуток. Тож аналіз рентабельності є сталим обліковим інструментом для успішної діяльності.
	Управління коштами	Система обліку управління грошовими потоками допомагає здійснювати фінансовий контроль та визначати ключові потреби у витратах.
	Контроль управління	Засобами внутрішнього контролю знижується рівень помилок, неточностей або ж шахрайських дій.
	Фінансова звітність	Правильно сформована облікова інформація є основою для формування фінансової звітності підприємства.
	Аналіз діяльності	Засобами облікової інформації можливо визначати стратегії діяльності підприємства, аналізувати свою конкурентоспроможність.
	Автоматизація обліку	Оптимізація бухгалтерського обліку. Пришвидшення операційної діяльності, зменшення помилок та неузгодженостей.

Податкове планування в умовах стрімкого технологічного розвитку також зазнає певних змін. Так, до цифрових інновацій, які спрощують податкове планування, можемо віднести:

– *Великі дані (Big Data)*. Можливе оцінювання рівня податкових ризиків, зокрема його впливу на господарську діяльність. Можливість управління ризиками, здійснювати розрахунок показників, таких як: темпи прибутку та його варіації, рентабельність бізнесу тощо. За допомогою Big Data можливе планування діяльності з урахуванням рівня податкових зобов'язань.

– *Роботизація та автоматизація обліку*. Створення автоматичних розрахунків, звітності, автоматичне оцінювання податкових ризиків. Засобами автоматизації відбувається зниження навантаження на працівників і підвищення ефективності облікової діяльності, скорочення операційного часу в питаннях податкового обліку та планування.

– *Блокчейн-технології (blockchain, ланцюг блоків)*. Засобами блокчейн-технологій можлива побудова ланцюга податкових ризиків та управління ними. Можливо в реальному часі прогнозувати та здійснювати податкове планування. Блокчейн дає можливість відстежувати податкові наслідки від проведених транзакцій, зокрема у відокремлених структурних підрозділах, а також перевіряти податкову звітність в режимі реального часу [7].

Зазначені вище інновації сприятимуть ефективному податковому плануванню, реальній оцінці ризиків, витрат і спрощенню бізнес-процесів.

Додаткової уваги у контексті цього дослідження заслуговують зокрема блокчейн-технології. Вони мають високий рівень функціональності та доводять свою ефективність не лише у податковому плануванні, а й у бухгалтерському обліку. Блокчейн являє собою базу даних, яка зберігає інформацію, водночас застосовується багато різних серверів, а інформація зберігається у структурованих блоках, т.зв. ланцюгах блоків, що дає змогу кожному наступному блоку посилається на попередній, що надає доступ до ширшого спектра даних. Ланцюгова інформація, яка об'єднана у блоки, захищена від фаль-

сифікацій, а у разі несанкціонованого втручання до даних сформованої книги інформації всі учасники відразу повідомляються про небезпеку. Отже, блокчейн не лише допомагає у формуванні облікової інформації, а й буде багаторівневий захист даних. Засобами вказаної технології можлива стала перевірка даних у блоках. Якщо у блоках є певні зміни, система повідомляє про це, записуючи дані в наступний блок. Так, в обліковій діяльності засобами блокчейн знижуються ризики шахрайства, умисних маніпуляцій даними та помилок [3; 8].

Блокчейн може бути високоефективним у формуванні фінансової звітності, оскільки є більш функціональним і прозорим. Засобами блокчейн-технологій здійснюється автоматизація звітного процесу, формування якого відбувається поступово, у режимі реального часу, та не потребує завершення звітного періоду. Відповідно відбувається негайна актуалізація фінансового стану підприємства, що пришвидшує прийняття стратегічних управлінських рішень [4; 9]. На рис. 1 систематизовано та узагальнено основні переваги блокчейн-технологій як невід'ємного складника облікових інновацій.

Тож розуміємо, що застосування блокчейн-технологій в обліковій діяльності мають очевидні переваги. Неврахування сучасних цифрових можливостей в операційних бізнес-процесах знизить точність та надійність облікових операцій. Прогнози Світового економічного форуму вказують на динаміку цифрових трансформаційних процесів, зокрема за твердженням учасників вказаного форуму до 2027 р. на основі технології блокчейн зберігатиметься орієнтовно 10 % світового ВВП. Саме тому за оцінкою експертів блокчейн-технології є надійним інструментом для бухгалтерського обліку нині та в майбутньому [8].

До інновацій у сфері обліку можемо віднести і ШІ. Сьогодні ШІ широко застосовується в маркетингу, електронній комерції, медичній діагностиці тощо. Відповідно управління підприємством, облік, оподаткування та аудит не стали винятком. У табл. 2 подано аналіз ефективності ШІ в обліковій та управлінській діяльності підприємства.



Рис. 1. Переваги блокчейн-технологій в облікових операціях (розробка автора на основі [4])

Таблиця 2 – Аналіз ефективності ШІ в обліковій діяльності підприємства (розробка автора на основі [5; 10])

Швидкість	Можливість обробляти великий масив інформації. ШІ може миттєво виявляти неточності та позначати помилки у фінансових звітах. Швидке оброблення платежів також можливе засобами ШІ.
Ефективність	Виявлення складних алгоритмів та закономірностей, як результат – ефективний облік процесів та покращення діяльності компанії.
Точність	Математичні моделі та алгоритми ШІ дають точне прогнозування.
Розширення	Можливість глобального управління процесами та широке володіння даними зі спрощеним доступом до них довірених користувачів.

Зручність застосування зазначених вище продуктів зарекомендувала себе у форматі віддаленої роботи. Доступ до робочих місць, можливість фізичного взаємозв'язку між різними учасниками операційних процесів значно змінилися та цифровізувалися з початком пандемії COVID-19 та закріпилися в умовах збройної агресії на території України. ШІ підвищує продуктивність, швидкість та ефективність обліку на підприємстві. Усі дії можуть виконуватися цілодобово та цілорічно. ШІ не потрібні відпустки, вихідні та лікарняні. Водночас на працівників, які раніше займалися операційною обліковою діяльністю, тепер покладатиметься контроль та актуалізація автоматизованих систем обліку, відстежування законодавчих змін, аби технологічні зміни не йшли у розріз із чинним законодавством, а також підтримка операційних систем, на базі яких працює ШІ [6].

Із зазначеного вбачається, що інновації у сфері обліку в Україні є тотожними словосполученню «цифровізація обліку». Цифрові інновації покликані мінімізувати участь людини в окремих облікових процесах, тим самим пришвидшити всі операційні процеси та зменшити кількість помилок. Водночас нині багато науковців та експертів вважають, що стрімкі цифрові трансформації замінять людський трудовий потенціал. Адже обсяг інформації, який можна обробити засобами блокчейн або ШІ, значно перевищує фізичні можливості людини. Однак, як зазначає Н.О. Козицька, з думкою якої ми погоджуємось, тенденція до цифровізації бізнесу зі свого боку призводить до зростання попиту на професіоналів, які вмійють працювати в цифровому форматі, тобто до розширення кола компетентностей сучасного бухгалтера [6, с. 179]. Тому на сьогодні постає потреба у підготовці

кваліфікованих кадрів, які матимуть знання та досвід для роботи з автоматизованими системами. Новітні облікові технології не можуть самостійно працювати; участь людини у керуванні окремими операційними процесами під час їх роботи незамінна. Саме на людину покладається технічний контроль за обліковою діяльністю, яка здійснюється засобами сучасних інноваційних можливостей у сфері обліку.

## ВИСНОВКИ

Із проведеного дослідження чітко простежується, що основою інновацій в обліку є сучасні інформаційні технології. Саме автоматизація сприяє оптимізації облікових процесів, пришвидшує операційну діяльність та знижує кількість помилок. Такі інноваційні нововведення є ключовим складником сучасного успішного управління бізнес-процесами, адже правильно побудований достовірний облік має безпосередній вплив на планування, дохід підприємства та його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. У проведеному дослідженні дано оцінку найпоширенішим технічним рішенням, які застосовуються нині в обліковій діяльності, та встановлено, що Big Data, роботизація та блокчейн успішно застосовуються в податковому плануванні. Формування фінансової звітності з допомогою вказаних технічних рішень також спрощується та пришвидшується, а інформація надходить в режимі реального часу. Покоління Z націлене виключно на цифровізацію процесів, тож інновації у сфері обліку й надалі розвиватимуться у технологічному напрямі, а відповідно і подальші наукові дослідження будуть актуальними в контексті технологічних облікових новинок.

### Список використаних джерел

1. Крюкова І.О. Інноваційні інструменти у бухгалтерському обліку та їх імплементація в аграрній сфері. *Економічний вісник Причорномор'я*. 2021. № 1. С. 51–60.
2. Корольок Т. Співак С., Ратинський В. Облік у управлінні підприємством в умовах цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 6 (85). С. 88–96. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.06](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06)
3. Білоус О., Кундеус О. Трансформація бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки. *Галицький економічний*

вісник. 2023. № 4 (83). DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.04.056](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.056)

4. Скорба О. А., Кузьменко О. П., Левченко О. Ф. Інновації в бухгалтерському обліку: використання блокчейн-технологій для підвищення надійності фінансової звітності. *Global Innovations and Collaborative Solutions in Contemporary Science: materials International scientific conference* (December 15, 2023, Poland). Lodz, pp. 407–411. URL: [http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/19655/1/Global\\_Innovations\\_and\\_Collaborative\\_Solutions\\_in\\_Contemporary\\_Science.pdf](http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/19655/1/Global_Innovations_and_Collaborative_Solutions_in_Contemporary_Science.pdf)

5. Гнедіна К.В., Нагорний П.В. Перспективи використання штучного інтелекту в бухгалтерському обліку, оподаткуванні, аудиті та управлінні підприємством. *Сучасні кризові явища в економіці та проблеми облікового, контрольного та аналітичного забезпечення управління підприємством*: матер. XV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Луцьк, 23 червня 2023 р.). Луцьк, 2023. С. 29–32. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/93175/1/Tarasenko\\_technology\\_imitation.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/93175/1/Tarasenko_technology_imitation.pdf)

6. Козицька Н.О. Інтеграція штучного інтелекту в систему бухгалтерського обліку. *Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання в умовах трансформації публічного управління*: матер. V Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 10 листопада 2022 р.). Одеса, 2022. С. 178–180. URL: [https://economics.net.ua/files/science/admin\\_men/2022/tezy.pdf](https://economics.net.ua/files/science/admin_men/2022/tezy.pdf)

7. Глушенко Я.І., Корогодова О.О., Черненко Н.О., Моїсеєнко Т.Є. Податкове планування ТНК на засадах ризико-орієнтованого підходу в умовах проекту Бепс та діджиталізації економіки. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 25. С. 38–43. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.25.2023.278595>

8. Шевців Л.Ю. Технологія блокчейн в системі бухгалтерського обліку, контролю та фінансових розслідувань. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення* матер. Міжнар. наук. інт.-конф. (м. Тернопіль, Україна – м. Перево́рськ, Польща, 8–9 червня 2023 р.). Тернопіль, 2023. Вип. 78. С. 143–147. URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-1205/>

9. Попівняк Ю. Технологія блокчейн у бухгалтерському обліку й аудиті: сучасний стан, можливості та перспективи застосування. *Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 3 (89). С. 137–144. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2019-3\(89\)-137-144](https://doi.org/10.26642/ema-2019-3(89)-137-144)

10. Роль штучного інтелекту у бухгалтерському обліку. URL: <https://buhgalter911.com/uk/news/news-1044623.html>.

### References

1. Kriukova I. O. Innovative accounting tools and their implementation in the agricultural sector. *Economic Bulletin of the Black Sea Littoral*. 2021. № 1. pp. 51–60. (in Ukrainian).

2. Koroliuk T., Spivak S., Ratynskiy V. Accounting in enterprise management in the conditions of the digital economy. *Galician Economic Bulletin*. 2023. № 6 (85). P. 88–96. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.06](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06) (in Ukrainian).

3. Bilous O., Kundeus O. Transformation of accounting in the conditions of the digital economy. *Galician Economic Bulletin*. 2023. № 4 (83). DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.04.056](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.056) (in Ukrainian).

4. Skorba O.A., Kuzmenko O.P., Levchenko O.F. Innovations in accounting: using blockchain technology to increase the reliability of financial reporting. *Global Innovations and Collaborative Solutions in Contemporary Science: materials of International scientific conference* (December 15, 2023, Poland). Lodz, pp. 407–411. URL: [http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/19655/1/Global\\_Innovations\\_and\\_Collaborative\\_Solutions\\_in\\_Contemporary\\_Science.pdf](http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/19655/1/Global_Innovations_and_Collaborative_Solutions_in_Contemporary_Science.pdf) (in Ukrainian).

5. Hnedina K.V., Nahorniy P.V. Prospects for the use of artificial intelligence in accounting, taxation, auditing and enterprise management. *Modern crisis phenomena in the economy and problems of accounting, control and analytical support of enterprise management*: materials of the XV International Scientific and Practical Conference (Lutsk, June 23, 2023). Lutsk, 2023. pp. 29–32. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/93175/1/Tarasenko\\_technology\\_imitation.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/93175/1/Tarasenko_technology_imitation.pdf) (in Ukrainian).

6. Kozitska N.O. Integration of artificial intelligence into the accounting system. *Modern management and socio-economic aspects of the development of the state, regions and economic entities in the conditions of transformation of public administration*: materials of the V International Scientific and Practical Conference (Odesa, November 10, 2022). Odesa, 2022. pp. 178–180. URL: [https://economics.net.ua/files/science/admin\\_men/2022/tezy.pdf](https://economics.net.ua/files/science/admin_men/2022/tezy.pdf) (in Ukrainian).

7. Hlushchenko Ya.I., Korohodova O.O., Chernenko N.O., Moiseienko T.Ye. Tax planning of TNCs based on the risk-oriented approach in the conditions of the Beps project and digitalization of the economy. *Economic bulletin of NTUU «Kyiv Polytechnic Institute»*. 2023. № 25. pp. 38–43. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.25.2023.278595> (in Ukrainian).

8. Shevtsov L.Yu. Blockchain technology in the system of accounting, control and financial investigations. *Information society: technological, economic and technical aspects of formation*: Proceedings of the International Scientific Internet Conference, (Ternopil, Ukraine – Perevorsk, Poland, June 8–9, 2023). Ternopil, 2023. Issue 78. pp. 143–147. URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-1205/> (in Ukrainian).

9. Popivniak Yu. Blockchain technology in accounting and auditing: current state, possibilities and prospects of application. *Economy, management and administration*. 2019. № 3 (89). pp. 137–144. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2019-3\(89\)-137-144](https://doi.org/10.26642/ema-2019-3(89)-137-144) (in Ukrainian).

10. The role of artificial intelligence in accounting. URL: <https://buhgalter911.com/uk/news/news-1044623.html> (in Ukrainian).

**Iryna NYKYFORAK**

PhD in Economics, Associate Professor, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4951-8073>

e-mail: [i.nykyforak@chnu.edu.ua](mailto:i.nykyforak@chnu.edu.ua)

**Iryna DUTCHAK**

PhD in Economics, Associate Professor, Ivan Franko National University of Lviv

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-8069-7236>

e-mail: [iryndutchak@lnu.edu.ua](mailto:iryndutchak@lnu.edu.ua)

**Nataliia ROSHKO**

PhD in Economics, Head of department, Private Higher Educational Institution "Bukovyn University"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5970-608X>

e-mail: [nataliangelyuk@gmail.com](mailto:nataliangelyuk@gmail.com)

## INNOVATIONS IN ACCOUNTING IN UKRAINE: THE STUDY OF THE IMPACT OF NEW DEVELOPMENTS

**Introduction.** Effective business management is impossible without establishing an efficient accounting and analytical management system. The effectiveness of modern solutions in the field of financial activity accounting for enterprises is directly related to innovations. After all, those who do not keep pace with modern technologies fall behind in successful business processes.

**The purpose of the paper** is to analyze modern innovative solutions in the field of accounting that are widely implemented in the conditions of rapid digital transformations.

**Results.** The paper examines the features of accounting organization in enterprises under conditions of global information progress. It has been proven that digital transformations today are the landscape for innovations in the field of enterprise activity accounting, including tax planning and financial reporting. From the analysis of scientific literature, it has been established that big data, blockchain technologies, and artificial intelligence prove their functionality and efficiency in accounting business processes. These technologies ensure speed, accuracy, continuity, and security of operational processes. From the systemic analysis of the reviewed scientific literature, there arose concerns that such widespread use of information technologies might displace humans from the labor market, as the volume of information that can be processed by means of blockchain or AI significantly exceeds human physical capabilities. However, in our opinion, such digital transformations will somewhat change the labor market, which will require personnel whose qualifications meet the needs for supporting operational processes based on innovative accounting technologies.

**Conclusion.** The research on the topic of innovations in the field of accounting has provided a clear understanding that the accounting processes of modern business are built on digital technologies. Modern automated technical capabilities are able to optimize, accelerate, and improve the accounting processes at the enterprise. Precisely, modern digital capabilities reliably protect accounting information from unauthorized intrusions into user servers.

**Keywords:** accounting innovations, financial reporting, tax planning, accounting automation, efficiency analysis

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.15>  
УДК 657.6

Володимир Володимирович **ГОЛОВАЧ**

к.ю.н., заслужений юрист України, сертифікований аудитор, Інститут аудиту  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3669-9071>

Тетяна Анатоліївна **ГОЛОВАЧ**

д.е.н., професор, аудитор, заступник директора з наукової роботи Інституту аудиту  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1657-1508>

## РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД В АУДИТОРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Статтю присвячено методологічним та організаційним основам проведення аудиту на основі ризик-орієнтованого підходу. Показано його відмінність від рахункового та тестового методів проведення аудиту. Визначено основні закономірності ризик-орієнтованого підходу. Розглянуто взаємозв'язок суттєвості та аудиторського ризику. Запропоновано оптимальний варіант математичного розрахунку аудиторського ризику.

**Ключові слова:** аудиторський ризик, дієвість, ризик-орієнтований підхід, аудит, аудиторська процедура

### ВСТУП

Питання ризик-орієнтованого підходу (РОП) в аудиторській діяльності розглядається в різних аспектах як зарубіжними так і вітчизняними авторами. Пропонуються математичні та інші варіанти визначення аудиторського ризику. Водночас комплексному підходу з визначення РОП приділяється недостатньо уваги, особливо в аспекті останньої редакції Міжнародних стандартів аудиту (МСА).

**МЕТА** статті полягає в комплексному дослідженні ризик-орієнтованого підходу в аудиторській діяльності, з'ясування взаємозв'язку суттєвості та аудиторського ризику, їх практичному визначенні у проведенні аудиту.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ** ґрунтуються на аналізі публікації вітчизняних та зарубіжних авторів, узагальненні теоретичних концептуальних положень з визначення суттєвості та аудиторського ризику у проведенні аудиту. Застосовано математичні розрахунки та з'ясування їх можливості стосовно проміжного практичного застосування РОП.

### РЕЗУЛЬТАТИ

РОП в аудиторській діяльності є не тільки обов'язковою передумовою оцінювання аудитором реагування управлінського персоналу на чинники ризику шахрайства, а також врахування власних ризиків стосовно визначення найбільш ефективних аудиторських процедур. Характерно, що РОП в аудиторській діяльності з'явився не одразу, а на певному історичному етапі його розвитку. Спочатку в кінці XVIII ст. започаткували рахунковий аудит, завданням якого було підтвердження максимального числа бухгалтерських операцій. В подальшому з'явився тестовий аудит, мета якого полягала у проведенні тестів стану внутрішнього контролю та аналізу найбільш вагомих операцій. На зміну рахунковому і тестовому аудиту прийшов РОП до вивчення ризиків у діяльності господарюючого суб'єкта та оцінювання ризику в аудиторській діяльності.

Слід зауважити, що історичний розвиток аудиту мав закономірний характер, підпорядкований дії законів діалектики. На кожному етапі відбувалося вдосконалення попередніх досягнень шляхом підвищення ефективності аудиторських процедур, які виконувались на

попередніх етапах. Відповідно РОП не ігнорує рахункові і тестові процедури перевірки фінансової звітності, а зосереджує їх виконання на конкретних ризиках в діяльності господарюючого суб'єкта за умови визначення ризику у процесі аудиту.

Підтвердженням наведеного положення є вимоги МСА 330 «Дії аудитора у відповідь на оцінені ризики», стосовно можливостей та ефективності застосування аудитором РОП. У п. 18 МСА 330 наголошується на тому, що незалежно від оцінювання ризиків суттєвого викривлення аудитор повинен розробити й виконати процедури по суті для кожного суттєвого класу операцій, залишку рахунків та розкриття інформації. Згідно з п.п. А42 – А47 МСА 330 таку вимогу обумовлено тим, що оцінювання ризику аудитором є довірливим і може не ідентифікувати всі ризики суттєвого викривлення. Також є невідомі обмеження внутрішнього контролю, включаючи нехтування ним управлінським персоналом.

За своїм змістом аудиторські процедури призначено для одержання достатніх аудиторських доказів з метою виявлення суттєвих викривлень на рівні тверджень. Вони включають тести деталей та аналітичні процедури по суті.

У зв'язку з цим виникає питання, що таке ризик у господарській і аудиторській діяльності? Як він впливає на проведення аудиту стосовно оцінювання поведінки управлінського персоналу?

Зазвичай **поняття ризику** пов'язують з **можливістю настання негативних наслідків**. Сама можливість характеризується невизначеністю зі значним числом параметрів, які передбачити і виміряти можливо тільки умовно. У публікаціях з ризик-менеджменту властивості ризику розглядають в аспекті: ймовірність їх настання, причинно-наслідкових зв'язків, сили впливу, спроможності управління.

Діяльність будь-якого сучасного підприємства здійснюється в умовах ризику і на власний ризик. Такі ознаки підприємницької діяльності наведено у ст. 42 Господарського кодексу України. Державні і комунальні, зокрема й некомерційні, підприємства функціонують в ринкових умовах, а їх господарська діяльність також пов'язана з ризиками.

Для забезпечення ефективної діяльності в конкурентному ринковому середовищі будь-якому підпри-



емству необхідно приймати обґрунтовані ризикові рішення у поєднанні з належним управлінням проблемними і суперечливими процесами. Тому ризик-менеджмент становить обов'язковий вид діяльності підприємств, який певною мірою поширюється й на сферу фінансів.

Організація ризик-менеджменту на підприємстві визначається міжнародними стандартами, зокрема ISO 31000-2000 «Ризик-менеджмент. Принципи та рекомендації», а також національними нормативними актами, та внутрішніми нормативними документами підприємства. Серед них необхідно звернути увагу на Звіт про управління та Антикорупційні програми. На окремих підприємствах розробляються спеціальні програми з ризик-менеджменту. **Аналіз аудитором виконання таких програм дає змогу оцінити стан внутрішнього контролю на підприємстві.**

Порядок ідентифікації та оцінювання **бізнес-ризиків** в діяльності господарюючих суб'єктів визначено МСА 315. У цьому стандарті зазначено, що бізнес-ризик за своїм змістом є ширшим, ніж ризик суттєвого викривлення фінансової звітності, хоча й включає останній. Наведений підхід орієнтує аудитора на необхідність оцінювання бізнес-ризиків з позиції професійного скептицизму. Він полягає в тому, що аудитор у своєму професійному судженні стосовно бізнес-ризиків повинен досліджувати наявність в них можливостей викривлення фінансової звітності незалежно від позитивної оцінки управлінського персоналу. Зі свого боку, поведінку управлінського персоналу стосовно бізнес-ризиків аудитору належить оцінювати на основі трикутника шахрайства, який наведено в МСА 240. Таким способом визначати: якою мірою бізнес-ризик чинить тиск і формують мотиви шахрайства, чи є в оточуючому середовищі можливості для шахрайства, яке ставлення до викривлень фінансової звітності та їх логічне виправдання з боку управлінського персоналу.

Орієнтир аудитора і зосередження його уваги на бізнес-ризиках суб'єкта господарювання обумовлює необхідність врахування власних ризиків стосовно ідентифікації та оцінювання викривлень фінансової звітності.

Зміст аудиторського ризику розглядається у п. 13 МСА 200. У цьому параграфі зазначено, що **аудиторський ризик** – це ризик того, що аудитор висловить невідповідну думку в разі, якщо фінансова звітність суттєво викривлена. За своїм змістом аудиторський ризик є функцією ризику суттєвого викривлення та ризику невиявлення.

Ризик суттєвого викривлення – це ризик того, що фінансова звітність, яка не перевірялась аудитором під час аудиту, містить суттєві викривлення. Він складається з двох компонентів на рівні тверджень:

– властивий (невід'ємний) ризик – вразливість твердження стосовно класу операцій, залишку рахунку або розкриття інформації чи в сукупності з іншими викривленнями, перед тим як брати до уваги будь-які відповідні заходи контролю;

– ризик контролю – ризик того, що викривлення, яке може трапитися у твердженні стосовно класу операцій окремо або в сукупності з іншими викривленнями, не буде своєчасно попереджено або виявлено та виправлено системою внутрішнього контролю суб'єкта господарювання.

Ризик невиявлення – це ризик того, що процедури,

виконані аудитором для зменшення аудиторського ризику до прийнятно низького рівня, не дадуть змоги виявити викривлення, що наявне; це результат властивих обмежень аудиту. Як зазначено в п. А55 МСА 200, потенційний вплив властивих обмежень є особливо значущим у разі викривлення внаслідок шахрайства.

Відповідно до МСА 320 «Суттєвість у плануванні та проведенні аудиту» під час аудиторської перевірки **аудитор повинен оцінювати суттєвість у взаємозв'язку з аудиторським ризиком.** Інформація згідно з МСА 320 є суттєвою, якщо її пропущення або неправильне відображення **можуть вплинути на економічні рішення користувачів, прийняті на основі фінансових звітів.**

У підручниках і навчальних посібниках є різні пропозиції з оцінювання суттєвості та ризиків в аудиторській діяльності. Деякі автори розглядають суттєвість як певний розмір недослідженої або неповністю вивченої інформації, висновки з якої можуть змінитися і вплинути на результати проведення аудиту [1, с. 212]. Інші автори наголошували на тому, що суттєвість є мірою пропущеної або неточно розкритої облікової інформації, яка за обставин, що склалися, спричиняє ймовірність того, що думка кваліфікованого фахівця, який покладається на цю інформацію може змінитися від такого пропуску або неправильного відображення даних, яким він надає велике значення [2, с. 229]. Окремі науковці свого часу пропонували більш лаконічні визначення суттєвості, наближені до поглядів зарубіжних авторів. На їхню думку, помилка або пропуск у звітності вважаються матеріальними (суттєвими, важливими), якщо в результаті цього користувач такої звітності буде дезорієнтований у прийнятті свого рішення або зазнає збитків [3, с. 50]. Подібного змісту визначення суттєвості надають інші автори [4, с. 111].

Серед зарубіжних авторів заслуговують на увагу дослідження проф. Джека Робертсона (університет штату Техас, США). Він розглядає суттєвість або матеріальність в тому аспекті, що у плануванні аудиторської перевірки необхідно аналізувати їх зміст стосовно максимально можливого розміру помилкової суми, яка може бути показана в оприлюднених фінансових звітах і розглядається як несуттєва, тобто не вводить користувачів в оману [5, с. 110-113]. Водночас Д. Робертсон наголошує на тому, що у визначенні матеріальності належить враховувати передусім бачення користувачів фінансової звітності, а не бухгалтерів чи менеджерів. У зв'язку з цим матеріальність інформації постає синонімом її суттєвості.

Як зазначає Д. Робертсон, аудитори переважно не дотримуються точних кількісних оцінок матеріальності. Здебільшого керуються тим, що відхилення 5 % є незначним, а більше 10 % – матеріальне. Також під час оцінювання матеріальності беруть до уваги низку факторів, таких як абсолютна величина, відносна величина, зміст статті звітності, конкретні умови, невизначеність та кумулятивний ефект. За кількісного визначення матеріальності одні застосовують індуктивний підхід, а інші – дедуктивний. Індуктивний підхід характеризується тим, що оцінюють матеріальність окремо для кожного рахунку, а потім підводять підсумок оцінок, визначаючи загальну матеріальність. Основну перевагу надають дедуктивному методу, за допомогою якого

аудитори передусім розглядають звіти в повному обсязі, а потім на підставі цього планують перевірку кожного рахунку.

Індуктивний та дедуктивний методи з визначення суттєвості помилок в аудиті пропонують також українські вчені в одному з підручників [6, с. 206-213]. Як і Д. Робертсон, звертають увагу на необхідність у визначенні рівня суттєвості враховувати низку чинників. Основна їх пропозиція зводиться до того, що відносну величину суттєвості доцільно визначати у відсотковому відношенні до вибраної аудитором базової величини. За базову величину вважають за доцільне вибирати загальну валюту балансу, прибуток до оподаткування, обсяг реалізації, суму чистих активів, товарооборот, вартість необоротних активів тощо.

На підставі узагальнення зарубіжного і національного досвіду в наведеному вище підручнику відмічають важливе значення виділення етапів суттєвості помилок. Загалом називають шість етапів. Серед них:

- попереднє судження про суттєвість;
- застосування попереднього оцінювання суттєвості до окремих сегментів звітності, статей, рахунків;
- оцінювання загальної фактичної помилки за рахунком, статтею;
- оцінювання сумарної помилки за звітністю;
- порівняння сумарної оцінки з попереднім судженням про суттєвість;
- переоцінювання межі суттєвості.

Всебічно питання суттєвості розглянуто Е.А. Аренсом і Дж.К. Лоббеком в одному з найбільш популярних в Америці підручників з аудиту [7, с. 54-60, с. 228-241]. Вони зазначали, що рівень суттєвості має безпосередній вплив на форму висновку аудитора. У зв'язку з цим виділяли три рівня суттєвості для визначення варіанту висновку:

- суми є несуттєвими;
- суми є суттєвими, але не викривляють загальної оцінки фінансової звітності;
- суми настільки суттєві й так часто зустрічаються, що під питання підпадає достовірність всієї звітності.

Водночас наголошували, що на практиці в кожній конкретній ситуації рішення стосовно наявної міри суттєвості приймати достатньо складно. У таких випадках немає простих і чітко визначених правил, які спроможні допомогти аудитору вирішити, чи є відповідні обставини несуттєвими, суттєвими або максимально суттєвими.

На думку авторів наведеного підручника, певним способом можливо брати до уваги порівняння абсолютного розміру викривлення з базовою величиною, коли мало місце порушення ведення бухгалтерського обліку. Базовою величиною може бути чистий прибуток, величина активів або капіталу. У таких випадках аналізують всі рахунки, на які вплинуло відповідне викривлення. Водночас абсолютну величину цілого ряду викривлень оцінити складно, особливо за відсутності їх явних ознак в порядку ведення бухгалтерського обліку. Тоді викривлення оцінюють виключно в аспекті впливу на рішення користувачів. Складними рішеннями аудитора автори називають також висновки стосовно суттєвості в умовах обмеження сфери аудиту. Такі викривлення за своїм змістом відносять до категорії потенційних або можливих.

Найбільш детально в зазначеному підручнику розглянуто етапи застосування критеріїв суттєвості. Першим етапом визначено попереднє судження про суттєвість. Другим – застосування попереднього судження про суттєвість відносно сегментів. Третім – оцінювання загального викривлення. Четвертим – оцінювання сумарного викривлення. П'ятим – порівняння сумарної оцінки з попереднім судженням про суттєвість. Перші два етапи притаманні плануванню аудиту, а наступні три – оцінюванню результатів аудиту.

Подібні підходи до визначення суттєвості свого часу запроваджено у Великій Британії Радою з бухгалтерських стандартів. Як зазначає Р. Адамс, суттєвість у вибірковому дослідженні і перевірці має загальний показник, який застосовується стосовно конкретних рахунків як найбільша за розміром похибка [8, с. 120-121]. Серед найбільш інформативних показників, які застосовують аудиторські фірми, він виділяє прибуток до оподаткування.

Як свідчить національна практика, в якості оптимального варіанту можливо запропонувати такі підходи з визначення суттєвості. Вони дають змогу достатньо змістовно аналізувати поведінку управлінського персоналу стосовно формування фінансової звітності. Для цього більш детально розглянемо МСА 320.

Згідно з МСА 320 належить визначати такі рівні суттєвості:

- на рівні фінансової звітності;
- суттєвість для виконання аудиторських процедур (суттєвість виконання).

**Суттєвість на рівні фінансової звітності** на практиці визначається зазвичай у відсотках до базового показника. Для статей балансу базовим показником прийнято вважати суму активів, для статей звіту про фінансові результати – суму чистого доходу або чистого прибутку.

**Визначення суттєвості ґрунтується на судженні аудитора.** Водночас можливо керуватися Листом Міністерства фінансів України № 04230-04108 від 29.07.2003 р. «Щодо суттєвості у бухгалтерському обліку і звітності», а також п.п. 2.20.1 та 2.20.2 «Методичних рекомендацій щодо облікової політики підприємства», що затверджено Наказом Мінфіну № 635 від 27.06.2013 р.

Приклад визначення суттєвості на рівні фінансової звітності показано у табл. 1.

Суттєвість для виконання аудиторських процедур (суттєвість виконання) визначається також за судженням аудитора. Вимоги до суттєвості виконання, що встановлено МСА:

- суттєвість виконання має бути меншою за суттєвість на рівні фінансової звітності;
- суттєвість виконання повинна бути такою, щоб знизити до прийнятно низького рівня ймовірність того, що сукупність невиправлених та невиявлених викривлень перевищать розмір суттєвості для фінансової звітності загалом (п. 9 МСА 320).

**Суттєвість виконання є багаторівневою** і встановлюється відносно конкретних залишків рахунків, класів операцій, розкриття інформації, доповнюється протягом усього планування і проведення аудиту.

Таблиця 1 – Визначення суттєвості на рівні фінансової звітності

Можливі значення базового показника, тис. грн	Рівень (межа) суттєвості, %
0 – 100	7
100-500	6
500-5000	5
5000-10000	4
10000-50000	3
50000-100000	2
Більше 100000	1

На першому рівні визначаються ті статті балансу, звіту про фінансові результати, звіту про рух грошових коштів та пов'язані розкриття інформації, які відбираються аудитором для виконання аудиторських процедур. На цьому рівні можливо визначити суттєвість виконання у розмірі 2-3 % від базового показника, або половину суттєвості фінансової звітності (як приклад). Водночас слід керуватися таким правилом: чим вище ризик, тим менший поріг суттєвості виконання і навпаки. В результаті чого є нерозривний взаємозв'язок між суттєвістю та аудиторським ризиком.

За своїм логічним змістом аудиторський ризик становить діалектичне протиріччя. Він включає в себе взаємозалежні і взаємопротилежні функції: ризик суттєвого викривлення і ризик його невиявлення аудитором. У цьому разі висловлення невідповідної думки у разі, якщо фінансова звітність суттєво викривлена. У п. 13[с] МСА 200 прямо зазначено, що аудиторський ризик є функцією ризиків суттєвого викривлення та ризику невиявлення.

З метою належного вирішення такого реального протиріччя в аудиторській діяльності МСА вимагають від аудитора дотримуватися професійного скептицизму. Як зазначено у п. 15 МСА 200, аудитор повинен планувати та виконувати аудит із професійним скептицизмом, визнаючи, що можуть бути обставини, які призводять до суттєвого викривлення фінансової звітності. Більш детально порядок дотримання аудитором професійного скептицизму під час проведення аудиту викладено у п. А.20 – А.24 МСА 200, а також в МСА 240, 315 та ін. МСА. Буде логічно такі рекомендації МСА розглядати як напрями практичного вирішення аудитором діалектичного протиріччя у вигляді аудиторського ризику шляхом відповідної реалізації РОП. Водночас враховувати, що наведені обставини не дають змоги в повному обсязі з математичною точністю застосовувати різноманітні моделі для визначення аудиторського ризику, оскільки має місце суто суб'єктивне професійне судження, яке ґрунтується на професійному скептицизмі. В результаті висновки аудитора стосовно стану фінансової звітності будуть мати відносне, а не абсолютне значення. Саме тому МСА вимагають від аудитора обґрунтованої, а не абсолютної впевненості. У п. 5 МСА 200 зазначено, що обґрунтована впевненість не є абсолютним рівнем впевненості, оскільки є властиві обмеження аудиту. Вони призводять до того, що більшість аудиторських доказів, на яких ґрунтується думка аудитора, швидше є переконливими, ніж абсолютними. Основний висновок МСА 200 зводиться до того, що обґрунтована впевненість досяга-

ється в результаті отримання аудитором належних аудиторських доказів для зменшення аудиторського ризику до прийнятно низького рівня.

Слід відмітити, що українські науковці не завжди належно враховують не тільки діалектичний зміст аудиторського ризику, а також вимоги МСА з цього приводу. Посилаючись на відсутність математично вивіреного підходу до визначення рівня аудиторського ризику, вони зазначають, що наявні моделі аудиторського ризику не дають опису складників аудиторського ризику. Тому залишається незрозумілим, як оцінювати кількісно компоненти аудиторського ризику [13, с. 149].

За нашим переконанням, такий висновок деякою мірою є помилковим. Компоненти аудиторського ризику можливо оцінювати не лише кількісно, а також позначкою «високий», «середній», «низький», «ймовірний», «малоймовірний» тощо. Тому праві ті науковці, які пропонують аудиторський ризик і його компоненти оцінювати не тільки відносно всієї звітності, але й її елементів, зазвичай рахунків бухгалтерського обліку. В першому випадку ризик буде загальним, а у другому – індивідуальним [14, с. 119].

Якщо розглядати аудиторський ризик в широкому аспекті, то цілком обґрунтовано зарубіжні та українські вчені вважають його ключовою категорією аудиторської діяльності. Він повинен враховуватися на кожному етапі аудиторських процедур, починаючи від узгодження умов завдання і закінчуючи підготовкою звіту.

Майже в кожному зарубіжному і українському підручнику чи навчальному посібнику з аудиту розглядається питання аудиторського ризику. Українські науковці з посиланням і без посилань на зарубіжних авторів пропонують різноманітні варіанти оцінювання аудиторського ризику із застосуванням теорії ймовірності, тестування трьохрівневих та чотирьохрівневих шкал [9-11].

Практика проведення аудиту, починаючи з часів запровадження РОП, орієнтує на те, що у визначенні аудиторського ризику повинні домінувати не математичні розрахунки, а професійний скептицизм. Розрахунки належить підпорядковувати професійному судженню, що ґрунтується на професійному скептицизмі, а не навпаки.

Ще на початкових етапах розроблення методів оцінювання аудиторського ризику Рой Додж у посібнику, написаному на основі стандартів Великої Британії, відмічав, що перевага моделей ризику в їх спроможності орієнтувати увагу на чутливих сферах у плануванні аудиту. Тому багато фірм не застосовують числові значення для встановлення рівня ризику, а визначають їх як «високий», «середній», «низький» [12, с. 24-26].

Взагалі у Великій Британії подібно іншим країнам немає національного стандарту стосовно методики розрахунку аудиторського ризику. Аудиторські фірми розробили і застосовують власні моделі. Такі моделі орієнтуються на величину аудиторського ризику 5 %. Водночас беруть до уваги стан внутрішнього контролю. Якщо він ефективний, то для підтвердження цього факту виконують перевірку на ефективність. Якщо початкове судження виявилось правильним, то обсяг детальної перевірки по суті можливо скоротити. У разі відсутності внутрішнього контролю або його низької ефективності аудитор повинен одразу перейти до виконання перевірки по суті без виконання перевірки на відповідність [8, с. 178-179].

Американські вчені у визначенні моделі аудиторського ризику головну увагу приділяють компонентам моделі і їх зв'язку з вимогами отримання свідчень [7, с. 241-256]. В якості попередньої моделі аудиторського ризику пропонують формулу:

$$DAR = IR \times CR \times DR,$$

де DAR – прийнятний аудиторський ризик, IR – внутрішньогосподарський ризик, CR – ризик контролю, DR – ризик невиявлення.

З метою підготовки більш ефективного плану аудиту Е.А. Аренс і Дж.К. Лоббек наведену формулу аудиторського ризику перетворюють так:

$$DR = DAR : IR \times CR.$$

Водночас наголошують, що прийнятний аудиторський ризик за будь-яких обставин становить суб'єктивно визначений рівень ризику, який спроможний взяти на себе аудитор залежно від виявлення можливих викривлень фінансової звітності після її перевірки. Згідно з їх пояснення суть прийнятного аудиторського ризику краще зрозуміти, якщо його розраховувати для великої кількості аудиторських перевірок, наприклад 10 тис. У такому разі суттєві недоліки можуть мати не більше 10 % аудиторських перевірок, які негативно не вплинуть на суспільство. Відповідно величина прийнятного аудиторського ризику буде ближче до 0.5 % або до 0.1 %. Саме тому прийнятну величину загального аудиторського ризику визначають 1-5 % або 0,01-0,05.

Основний висновок авторів полягає в тому, що в наявних моделях аудиторського ризику має місце пряма залежність між прийнятним аудиторським ризиком і ризиком невиявлення, а також зворотня залежність між прийнятним аудиторським ризиком і спланованим обсягом отримання свідчень. За таких умов, якщо аудитор вирішить скоротити рівень прийнятного аудиторського ризику, то тим самим скорочується ризик невиявлення і збільшується кількість необхідних для отримання свідчень.

Стосовно аудиторського ризику деякі українські вчені пропонують брати за основу методику Дж. Робертсона [6, с. 205]. Він розглядав загальну модель ризику неефективності. В цій моделі взято до уваги, що окремі аспекти ефективності є незалежними. Якщо визначити вірогідність підготовки помилкового висновку AR, вірогідність помилок в обліку IR, вірогідність неефективності системи внутрішнього контролю CR, і вірогідність того, що аудитор не виявляє викривлення в обліку, яких припустився і не виявив менеджмент DR,

то отримаємо:  $AR = IR \times CR \times DR$  [5 с. 109].

З урахуванням наведеної загальної моделі аудиторського ризику українські автори вважають за доцільне керуватися тим, що ризик невиявлення складається з ризику тестового контролю і ризику аналітичного огляду. Так, розрахунок може бути:

$$AP = BP \times PCO \times PCK \times PAO \times PTK,$$

AP – загальний аудиторський ризик, BP – властивий ризик, PCO – ризик системи обліку, PCK – ризик системи контролю, PAO – ризик аналітичного огляду, PTK – ризик тестового контролю.

Деякі українські вчені вважають, що зарубіжні моделі аудиторського ризику мають загальний зміст й не дають можливості кількісно оцінити вплив основних факторів на елементи [15, с. 206-215]. За їх переконанням не варто поділяти на складники ризик невиявлення. Доцільно поділити ризик контролю на ризики внутрішнього і зовнішнього контролю. Оцінювання аудиторського ризику та його складників пропонують проводити на основі експертно-аналітичної оцінки. Узагальнення експертних оцінок та їх коригування здійснювати періодично можливо один раз на рік.

Такі пропозиції неможливо назвати раціональними і такими, що відповідають МСА. Особливо стосовно відбору групи експертів та проведення ними «мозкової атаки».

З урахуванням викладеного можливо запропонувати таку загальну модель визначення аудиторського ризику:

$$AP = BP \times PK \times PH,$$

де AP – аудиторський ризик, BP – властивий ризик, PK – ризик контролю, PH – ризик невиявлення, PCB – ризик суттєвого викривлення:

$$PCB = BP \times PK.$$

Чим більший аудиторський ризик, тим менше має бути ризик невиявлення. Зменшення ризику невиявлення, зі свого боку, відбувається за рахунок зменшення порогу суттєвості виконання.

Так, **аудиторський ризик – обернено пропорційний порог суттєвості**. Він визначається у вигляді абсолютної або відносної величини, яка є кількісною ознакою суттєвості облікової інформації. Порядок визначення обсягу суттєвості передбачено в наведеному листі Мінфіну від 29.07.2003 р. і Методичних рекомендаціях з облікової політики підприємства.

Після того як визначили суттєві елементи фінансової інформації на першому рівні, потрібно зробити їхню розшифровку в синтетичному та аналітичному обліку, а також виокремити в їх межах суттєві залишки на рахунках, класах операцій, які й стануть базою для перевірки.

Наприклад: чистий дохід підприємства «Х-водоканал» розбивається на групи:

- дохід від водопостачання населенню, юридичним особам, дохід від надання послуг з повірки лічильників;
- суттєвими елементами визначено дохід від водопостачання населенню та юридичним особам.

**Відбір аудитором суттєвих залишків на рахунках, класів операцій та розкриттів не може зводитися виключно до їх питомої ваги.** Елементи фінансової звітності можуть визначатися суттєвими виходячи із того, що:

- мають значну питому вагу;
- рахунки або операції, що мають високий рівень ризику: підтвердження показників активів та їх нестача, рахунки, операції які потребують відповідних коригувань або інші обставини;

- інформація щодо них є важливою для прийняття економічних рішень користувачів фінансової звітності.

Наприклад, доходи від оренди комунального підприємства можуть мати незначну питому вагу, проте є важливими для основного користувача фінансової звітності – місцевої ради, до бюджету якої сплачується відсоток за оренду.

Після визначення суттєвих елементів фінансової звітності, слід визначити їх питому вагу у фінансовій звітності. Аудиторській фірмі доречно встановити загальний орієнтир, що питома вага відібраних для перевірки залишків на рахунках, класів операцій має бути не менше, ніж певний відсоток від базового показника. Наприклад, сума відбраного в межах собівартості має бути не менше ніж 50 % від статті «собівартість» та не менше 70% від суми всіх витрат.

Визначення суттєвості розкриття інформації вимагає окремого підходу. Для цього може бути застосовано контрольні переліки для розкриття інформації відповідно до ПСБО або МСФЗ. Суттєвість розкриттів інформації визначається за судженням аудитора, якщо розкриття інформації може вплинути на економічні рішення користувачів фінансової звітності. Водночас враховується:

- характер інформації,
- основні користувачі фінансової звітності,
- характер суб'єкта.

Наприклад, якщо клієнт – комунальне підприємство, то інформація про засновника та бенефіціарного власника не є суттєвою, оскільки міститься у відкритому доступі.

Відповідно до п. А2 МСА 320, розглядаючи чи можуть викривлення в якісних розкриттях бути суттєвими, аудитор може ідентифікувати такі релевантні чинники, як:

- обставини суб'єкта господарювання протягом періоду (наприклад, суб'єкт господарювання міг протягом періоду пройти через важливе злиття компанії);
- застосовна концептуальна основа фінансового звітування, включаючи зміни в ній (наприклад, новий

стандарт фінансового звітування може вимагати нових якісних розкриттів, які будуть важливими для суб'єкта господарювання);

- якісні розкриття, що є важливими для користувачів фінансової звітності внаслідок характеру суб'єкта господарювання (наприклад, розкриття стосовно ризику ліквідності можуть бути важливими для користувачів фінансової звітності фінансової організації).

Визначення суттєвих залишків на рахунках, класів операцій і розкриттів, а також аудиторського ризику стосовно кожного з них, є **базою для підходу до планування подальших аудиторських процедур**.

Для планування аудиторських процедур застосуємо цю ж формулу:

$$AP = BP \times PK \times PH,$$

яка визначає, що чим більше ризик суттєвого викривлення, тим менше має бути ризик невиявлення. Тобто чим більше ризик викривлення, тим «жорсткіші» повинні бути аудиторські процедури.

Зі свого боку, ризик суттєвого викривлення складається з: властивого ризику та ризику контролю. Тому є **доречним для кожного зі суттєвих залишків на рахунках, класів операцій і розкриттів, балансу присвоювати ступінь ризику суттєвого викривлення** – властивого ризику та ризику контролю. Якщо ризик викривлення статті або класу операцій низький, а також низький ризик контролю, можливо обрати підхід з тестами контролю та аналітичними процедурами або детальними тестами невеликої вибірки. Якщо ризик суттєвого викривлення високий, доцільним є використання суцільної вибірки у детальному тесті, а також додаткове проведення аналітичних процедур за судженням аудитора.

## ВИСНОВКИ

Виявлені в результаті ризик-орієнтованого підходу зовнішні ознаки можливих викривлень фінансової звітності підлягають аналізу на основі знання-кримінологічної характеристики шахрайства та способів його вчинення. Керуючись такими знаннями, можливо висувати відповідні версії щодо ризиків суттєвих викривлень фінансової звітності в результаті моделювання поведінки управлінського персоналу.

### Список використаних джерел

1. Петренко С.М., Пальцун І.М. Аудит: теорія і практика застосування міжнародних стандартів. Львів, 2006. 520 с.
2. Аудит / А.Н. Кузьминский и др. Киев, 1996. 283 с.
3. Державний аудит / Л.В. Дікань та ін. Київ, 2011. 503 с.
4. Рядська В.В., Петраков Я.В. Аудит: Практикум. Київ, 2009. 464 с.
5. Robertson J., Whittington R. Auditing. Business Publications, 1982. 754 p.
6. Аудит / О.А. Петрик та ін. Київ, 2015 498 с.
7. Auditing: An Integrated Approach / A. Arens, J. Loebbecke. Prentice Hall, 2000. 828 p.
8. Адамс Р. Основы аудита / пер. с англ. Москва, 1995. 398 с.
9. Гайдук Т.Г., Олендій О.Т. Ризики в аудиторській діяльності, їх особливості та аналіз. *Фінансовий контроль*. 2017. № 4. С. 55-64.
10. Бережний Є.Б. Теоретичні та емпіричні підходи до визначення аудиторського ризику. *Бізнес інформ*. 2017. № 12. С. 365-369.
11. Фабіянська В.Ю. Аудиторський ризик: сутність, методика оцінки та шляхи зниження. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 1. С. 110-120.
12. Dodge R. The Concise Guide to Auditing Standards and Guidelines. Chapman and Hall, 1990. 217 p.
13. Аудит / Г.М. Давидов та ін. Київ, 2009. 495 с.
14. Петренко С.М., Пальцун І.М. Аудит: теорія і практика застосування міжнародних стандартів. Львів, 2013. 520 с.
15. Гончарук Я.А., Рудницький В.С. Аудит. Київ, 2007. 443 с.

### References

1. Petrenko S.M., Paltsun I.M. Audit: theory and practice of application of international standards. Lviv, 2006. 520 p. (in Ukrainian).
2. Audit / A.N. Kuzminskiy et al. Kyiv, 1996. 283 p. (in Russian).
3. State audit / L.V. Dikan et al. Kyiv, 2011. 503 p. (in Ukrainian).
4. Riadska V.V., Petrakov Ya.V. Audit: Workshop. Kyiv, 2009. 464 p. (in Ukrainian).
5. Robertson J., Whittington R. Auditing. Business Publications, 1982. 754 p.
6. Audit / O.A. Petryk et al. Kyiv, 2015, 498 p. (in Ukrainian).
7. Auditing: An Integrated Approach / A. Arens, J. Loebbecke. Prentice Hall, 2000. 828 p.
8. Adams R. Fundamentals of auditing / translated from English. Moscow, 1995. 398 p. (in Russian).
9. Haiduk T.H., Olendii O.T. Risks in audit activity, their features and analysis. *Financial control*. 2017. No. 4. pp. 55-64. (in Ukrainian).
10. Berezhnyi Y.B. Theoretical and empirical approaches to determining audit risk. *Business inform*. 2017. No. 12. pp. 365-369. (in Ukrainian).
11. Fabiianska V.Yu. Audit risk: essence, evaluation method and ways of reduction. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University*. 2020. No. 1. pp. 110-120. (in Ukrainian).
12. Dodge R. The Concise Guide to Auditing Standards and Guidelines. Chapman and Hall, 1990. 217 p.
13. Audit / H.M. Davydov et al. Kyiv, 2009. 495 p. (in Ukrainian).
14. Petrenko S.M., Paltsun I.M. Audit: theory and practice of application of international standards. Lviv, 2013. 520 p. (in Ukrainian).
15. Honcharuk Ya.A., Rudnytskyi V.S. Audit Kyiv, 2007. 443 p. (in Ukrainian).

**Volodymyr HOLOVACH**

*PhD in Legal Sciences, Honored Lawyer of Ukraine, certified auditor, Institute of Audit*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3669-9071>

**Tetiana HOLOVACH**

*Doctor of Economics, Professor, auditor, deputy director for scientific work of the Institute of Audit*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1657-1508>

### RISK-ORIENTED APPROACH IN AUDIT ACTIVITY

*The paper is devoted to a comprehensive study of the risk-oriented approach in auditing. Based on the analysis of research by foreign and domestic authors, the content of the materiality of audit risk is clarified. Their inextricable relationship in the practical implementation of the risk-oriented approach is shown. The special attention is paid to the application of mathematical calculations to determine materiality and audit risk. The possibilities and main directions of using mathematical calculations for determining materiality and audit risk are shown. Based on the obtained results, it was concluded that mathematical calculations of materiality and audit risk have a relative value and should be submit to the professional skepticism of the auditor. The conducted research is based on the edition of International Standards on Auditing, including ISA 315 "Identifying and Assessing the Risks of Material Misstatement" and ISA 540 "Auditing accounting estimates and related disclosures". The publications provide relevant methodological recommendations for the practical use of a risk-oriented approach in audit activity.*

**Keywords:** audit risk, effectiveness, risk-oriented approach, audit, audit procedure

Дмитро Миколайович **ПАВЛОВ**

д.ю.н., професор, заступник начальника, Інститут Управління державної охорони України (Київський національний університет імені Тараса Шевченка)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4586-6399>

e-mail: pavlovdn@ua.fm

## УПРАВЛІНСЬКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ ТА АУДИТУ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ

*У статті досліджено особливості фінансового контролю та аудиту у сфері національної безпеки, визначаються напрями організаційно-правового забезпечення підвищення їх ефективності у контексті реформування правоохоронних органів України в умовах широкомасштабної війни. Проблематика вдосконалення механізму фінансового контролю та аудиту у контексті реформування правоохоронних органів розглядається як складник діяльності, спрямованої на формування нової парадигми національної безпеки, заснованої на ефективній системі фінансового та матеріально-ресурсного забезпечення.*

**Ключові слова:** національна безпека, сектор безпеки та оборони, реформування правоохоронних органів, гібридні загрози, гібридна війна, збройний конфлікт, фінансовий контроль, аудит, бюджетна програма, результативні показники

### ВСТУП

Актуальність дослідження питань організації фінансового контролю та аудиту у сфері національної безпеки зумовлена необхідністю формування нової парадигми національної безпеки, підґрунтям якої має стати ефективна система фінансового та матеріально-ресурсного забезпечення, яка заснована на дієвих контрольних механізмах і побудована з урахуванням необхідності впровадження стандартів країн ЄС та НАТО. На жаль, в багатьох випадках суб'єкти забезпечення національної безпеки продовжують функціонувати без урахування ресурсних можливостей держави. Не дотримується один з головних принципів забезпечення національної безпеки – принцип відповідності витрат на протидію агрозам фінансово-економічним можливостям держави. Ситуація значно ускладнюється в умовах необхідності концентрації основних зусиль на відбитті військової агресії проти України, яка розпочалася з 2014 р. у формі гібридної війни та з 24 лютого 2022 р. перетворилася на відкрите повномасштабне військове вторгнення росії. Як наслідок, протидія новому спектру загроз національній безпеці створює величезне додаткове навантаження на державний бюджет та частково на місцеві бюджети, що певною мірою компенсується міжнародною допомогою та активною волонтерською діяльністю громадян України. Водночас є значна кількість розпорядників та одержувачів бюджетних коштів, які отримують фінансування в межах різних програм забезпечення національної безпеки та оборони, а виконавцями однієї програми можуть виступати відразу декілька суб'єктів, відповідальність за реалізацію запланованих заходів у межах програми між якими чітко не розподілено. Як наслідок, складаються умови для нерезультативного використання бюджетних коштів [1, 2]. Водночас питання раціонального та цільового використання бюджетних коштів на потреби безпеки та оборони в наявних реаліях є питанням виживання держави нації.

Підвищення ефективності організації фінансового контролю та аудиту за використанням бюджетних коштів на забезпечення національної безпеки та оборони є важливою науково-практичною проблемою, актуальність

якої, враховуючи військову агресію з боку російської федерації, постійно збільшується.

Предметом статті є управлінське та законодавче забезпечення підвищення ефективності фінансового контролю та аудиту використання бюджетних коштів у сфері національної безпеки у контексті реформування правоохоронних органів.

**МЕТА** статті – виявлення основних напрямів та резервів підвищення ефективності та результативності фінансового контролю та аудиту у сфері національної безпеки та оборони за рахунок впровадження нових форм та методів контролю, які є елементом програмно-цільової методології бюджетування.

Теоретичну основу дослідження становлять праці провідних вчених з фінансового та адміністративного права, а саме Д.А. Бекерської, А.І. Берлача, Л.К. Воронової, Р.А. Калюжного, В.К. Колпакова, С. Ф. Константинова, О.С. Користіна, О.В. Кузьменко, М.П. Кучерявенка, М.В. Лошицького, В.І. Невідомого, А.А. Нечай, В.І. Олефіра, О.П. Орлюк, Л.А. Савченко, А.Г. Чубенка та ін.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною базою статті є нормативно-правові акти, монографії та матеріали періодичних видань. У дослідженні застосовано методи структурного аналізу, синтезу та узагальнення.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Реформа державного фінансового контролю, зокрема у сфері забезпечення національної безпеки, здійснюється як складник реформування та модернізації системи державних фінансів. Головною метою системи контролю у сучасних умовах можна не лише попередження та профілактику фінансових правопорушень (зокрема й корупційних факторів їх вчинення), а й створення раціонального та ефективного механізму розподілу обмежених фінансових ресурсів, заснованого на концентрації зусиль на пріоритетних завданнях розвитку держави та суспільства з урахуванням обраних стратегічних пріоритетів. Враховуючи, що фінансування сектору безпеки та оборони здійснюється за ра-

хунок бюджетних коштів, основна увага концентруватися на питаннях удосконалення механізму бюджетного контролю та внутрішнього аудиту у цій сфері.

Бюджетний контроль являє собою систему заходів органів публічної адміністрації, спрямованих на забезпечення законності дій учасників бюджетного процесу під час складання, розгляду, затвердження, внесення змін, виконання бюджетів і звітування про їх виконання із застосуванням специфічних форм і методів їх організації. Завданнями бюджетного контролю є запобігання ухваленню рішень, які можуть призвести до вчинення бюджетних правопорушень; виявлення бюджетних правопорушень та вжиття заходів для їх припинення; виявлення слабких місць у виконанні бюджетних програм; розроблення пропозицій з попередження бюджетних правопорушень та підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів [4, с. 36-43].

Слід відзначити, що контроль є більш ефективним не тоді, коли встановлюється факт порушення, а коли створюються умови, які б дали можливість їх уникнути. Саме таким завданням відповідає саме аудиторський контроль. У багатьох розвинених країнах аудит став провідною формою бюджетного контролю, оскільки, перевіряючи достовірність і повноту бюджетної звітності, облік первинних документів та іншу інформацію стосовно діяльності розпорядника або одержувача бюджетних коштів, аудиторі мають можливість визначити слабкі місця в організації управління бюджетними коштами і розробити пропозиції, що дають змогу підвищити ефективність їх використання [5; 6, с. 112-117].

Правові засади бюджетного контролю та аудиту визначені у ст. 26 Бюджетного кодексу (БК) України «Контроль та аудит у бюджетному процесі». Водночас, як справедливо відзначає Л.А. Савченко, сама назва статті є не зовсім коректною, оскільки аудит є своєрідною формою контролю [7, с. 303-304]. Ст. 26 носить загальної характер, оскільки фактично визначає завдання контролю, хоч у ній йдеться про те, на що його спрямовано, зокрема зазначено, що контроль за дотриманням бюджетного законодавства спрямовано на забезпечення ефективного і результативного управління бюджетними коштами та здійснюється на всіх стадіях бюджетного процесу його учасниками відповідно до цього Кодексу та іншого законодавства, а також забезпечує: 1) оцінювання управління бюджетними коштами (включаючи проведення державного фінансового аудиту); 2) правильність ведення бухгалтерського обліку та достовірність фінансової і бюджетної звітності; 3) досягнення економії бюджетних коштів, їх цільового використання, ефективності і результативності в діяльності розпорядників бюджетних коштів шляхом прийняття обґрунтованих управлінських рішень; 4) проведення аналізу та оцінювання стану фінансової і господарської діяльності розпорядників бюджетних коштів; 5) запобігання порушенням бюджетного законодавства та забезпечення інтересів держави у процесі управління об'єктами державної власності; 6) обґрунтованість планування надходжень і витрат бюджету [7-8].

У сфері забезпечення національної безпеки важливу роль відіграє внутрішній аудит, метою якого є надання рекомендацій з удосконалення діяльності органу державного сектору, підвищення ефективності процесів управління, що сприяє досягненню мети органом дер-

жавного сектору. До завдань внутрішнього аудиту належить також забезпечення ефективного внутрішнього контролю відповідно до понесених витрат. Здатність надання незалежних та об'єктивних рекомендацій є основною відмінністю внутрішнього аудиту від інших форм контролю. Водночас централізований внутрішній аудит – це державний внутрішній аудит, що проводиться Державною аудиторською службою України. Спрямування та координацію централізованого внутрішнього аудиту здійснює Міністерство фінансів України, а децентралізований внутрішній аудит здійснюється уповноваженим самостійним підрозділом (посадовою особою), підпорядкованим безпосередньо керівництву органу державного сектору, але функціонально незалежним від нього, в самому органі державного сектору або в межах системи його управління [1; 7; 13]. Зовнішній аудит у секторі безпеки та оборони здійснюється Рахунковою палатою України.

Надзвичайно важливим завданням в сучасних умовах є здійснення заходів із оптимізації системи фінансового контролю та аудиту у поєднанні із заходами з виховання доброчесності, які є складником зобов'язань НАТО у напрямі посилення належного врядування у сфері безпеки та оборони. Програма виховання доброчесності, яка реалізується у нашій країні у взаємодії з міжнародними партнерами, зосереджена на забезпеченні практичної допомоги у проведенні оборонних реформ та підтримує Україну у досягненні її антикорупційних зобов'язань в рамках співпраці з ООН, ЄС та іншими міжнародними організаціями.

У БК України йдеться про внутрішній аудит як про діяльність підрозділу внутрішнього аудиту у бюджетній установі, яку спрямовано на вдосконалення системи управління, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів, виникненню помилок чи інших недоліків у діяльності бюджетної установи та підвідомчих їй бюджетних установ, покращення внутрішнього контролю [1; 7; 13].

У джерелах розрізняють такі види аудиту: аудит звітності, достовірності (традиційний фінансовий контроль); аудит діяльності (під діяльністю розуміють усі операції, які здійснює будь-який підконтрольний суб'єкт); аудит відповідності (аналіз діяльності підконтрольного суб'єкта на предмет того, наскільки він виконує розпорядження організації чи установи, яка для нього є вищою, тобто аудит відповідності виконання законів, контроль дотримання інструкцій, нормативів, розпоряджень органу управління) [7].

Водночас у науковців та практиків є різні погляди на співвідношення завдань та зміст різних видів аудиту. Так, В.І. Коновалюк зазначає, що фінансовий аудит – метод державного фінансового контролю, що полягає у перевірці та аналізі діяльності, фактичного стану справ стосовно законного та ефективного використання державних чи комунальних коштів і майна, інших активів держави, правильності ведення бухгалтерського обліку і достовірності фінансової звітності, функціонування системи внутрішнього контролю суб'єктів господарювання державного сектору економіки, а також інших суб'єктів господарювання, які отримують (отримували в період, який перевіряється) кошти з бюджетів усіх рівнів та державних фондів, або використовують (викорис-



товували у період, який перевіряється) державне чи комунальне майно [9-10]. У Методичних рекомендаціях з проведення Рахунковою палатою фінансового аудиту вказано, що фінансовий аудит полягає у перевірці, аналізі та оцінюванні правильності ведення, повноти обліку і достовірності звітності стосовно надходжень і витрат бюджету, встановлення фактичного стану справ стосовно цільового використання бюджетних коштів, дотримання законодавства у здійсненні операцій з бюджетними коштами [11]. У Методичних рекомендаціях також зазначено, що: виконання аудиторських процедур може супроводжуватись застосуванням таких методів, як перевірка, запит, підтвердження, перерахунок, аналітичні процедури; основними прийомами фактичного контролю, які застосовуються з метою отримання аудиторських доказів, є: інвентаризація; контрольний замір; експертне оцінювання; спостереження на місцях тощо. На практиці застосовуються й інші методи документального контролю для розкриття змісту здійснених фінансово-господарських операцій та процесів і підтвердження їх законності, достовірності й доцільності, зокрема такі, як звіряння, верифікація, огляд, оцінювання, повторне обчислення, порівняння, спостереження, тестування, узагальнення, обстеження тощо [11].

Слід пам'ятати, що ефективність витрачання бюджетних коштів або рівень їх віддачі не завжди можна визначити фінансовим аудитом, оскільки критерієм ефективності є рівень досягнення запланованих цілей, який значно залежить від якості прийнятих управлінських рішень. З огляду на це у світовій практиці поряд з фінансовим аудитом вже давно застосовується така форма контролю, як аудит адміністративної діяльності, який ще називають операційним, управлінським аудитом. Аудит адміністративної діяльності – це форма бюджетного контролю, за допомогою якого вивчаються процедури прийняття і виконання управлінських рішень суб'єктами бюджетного процесу з метою досягнення певних цілей. Невід'ємним складником аудиту адміністративної діяльності є аудит ефективності використання бюджетних ресурсів. Він являє собою контроль якості управлінських рішень з погляду економічності та ефективності використання бюджетних коштів. Мова може йти як про аудит ефективності використання бюджетних коштів під час виконанні окремих бюджетних програм (функцій), так і про аудит ефективності функціонування бюджетної системи (її окремих складників). Завданням аудиту ефективності є оцінювання рівня віддачі від вкладених бюджетних коштів та аналіз причин недосягнення поставлених цілей. Водночас контролери ставлять під сумнів не лише законність і достовірність використання ресурсів за призначенням (як під час ревізії або фінансового аудиту), а й доцільність і необхідність того чи іншого управлінського рішення про використання бюджетних коштів взагалі. Результатом дослідження є аудиторський звіт, в якому міститься висновок: чи доцільно продовжувати вкладення бюджетних коштів у неефективну програму або які зміни необхідно внести для покращення управління реалізацією програми [5, с. 448-450].

### ВИСНОВКИ

У сучасних умовах відбувається трансформація ідеології державного фінансового контролю, зміщення ак-

центів з формальної перевірки достовірності витрат до аналізу ефективності управління бюджетними коштами та публічним майном. Відповідно під час аудиту ефективності визначається продуктивність, результативність, економічність використання коштів та законність, своєчасність і повнота управлінських рішень тощо, а під час фінансового аудиту – правильність, повнота, достовірність звітності, цільове використання коштів тощо [1; 7].

Обґрунтованими є запропоновані Л.А. Савченко пропозиції стосовно необхідності формування єдиного підходу до розвитку фінансово-контрольного законодавства України, що негативно відображається і на змісті нормативних актів, що приймаються у фінансовій сфері. Комплексного документа, який би визначав напрями розвитку публічного фінансового контролю в Україні, немає. Вдосконалення організації і здійснення публічного фінансового контролю передусім має передбачати розроблення та прийняття Стратегії модернізації публічного фінансового контролю, Закону «Про публічний фінансовий контроль». Наявність спеціального законодавства буде однією з підстав виділення фінансово-контрольного права у самостійну галузь права [7, с. 299-301].

Нагальною потребою сьогодення є також розроблення єдиної галузевої методики оцінювання державних цільових та бюджетних програм у сфері забезпечення безпеки. В іншому разі реально оцінити ефективність використання бюджетних коштів, зокрема під час реформування правоохоронних органів, фактично неможливо, передусім у випадках, коли в державних цільових та бюджетних програмах використовуються різні результативні показники.

Крім показників кінцевого результату – підвищення рівня національної безпеки, – повинні враховуватися показники структури загроз безпеці. Структурний аналіз дає змогу зробити обґрунтований вибір релевантних заходів у сфері забезпечення національної безпеки залежно від характеру та природи загроз.

Відповідно обґрунтовано видається також пропозиція стосовно законодавчого закріплення вимоги формування у програмно-цільових актах з питань забезпечення оборони та безпеки не лише кінцевих результатів реалізації програми, а й відповідних проміжних індикативних показників, що дасть змогу здійснювати аудит ефективності виконання відповідних програм [1].

Отже, досягнення результативної мети, – підвищення рівня національної безпеки, має оцінюватися за такими показниками: рівень особистої безпеки (розраховується за показниками соціологічних опитувань та даними офіційної статистики), рівень об'єктової безпеки (офіційна статистика, аналітичні дані міжнародних організацій, експертні оцінки), рівень національної безпеки на регіональному та загальнодержавному рівні (соціологічні опитування та офіційна статистика, експертні оцінки), розмір втрат від загроз різної генези – як в абсолютних цифрах, так і питома вага у складі ВВП (офіційна статистика, експертні оцінки), ієрархічна оцінка рівня загроз за окремими напрямами – соціально-політичних (зокрема військового, терористичного та криміногенного характеру), економічних, природно-техногенних тощо [1-2]. Саме у цьому контексті має відбуватися реформування правоохоронних органів в Україні.

Важливим елементом фінансового контролю та аудиту ефективності видатків у сфері безпеки та обо-

рони має стати застосування методу порівняльного аналізу, який дає змогу зіставляти соціальні результати реалізації вітчизняних програм у сфері безпеки з аналогічними показниками у країнах з розвинутою ринковою економікою або в державах, що знаходяться на шляху переходу до ринкової економіки, що дасть змогу виявляти факти штучного завищення бюджетних витрат або неефективного використання коштів та вживати відповідні заходи з метою корегування обсягів фінансування. Іншою перевагою цього методу може стати відмова від реалізації програм, соціальний ефект від яких у інших країнах виявився незначним.

Надважливим для держави і суспільства в умовах протидії війсьній агресії є створення такої інституційної спроможності системи фінансового контролю, яка б давала змогу застосувати ризик-орієнтований підхід до зовнішнього та внутрішнього аудиту органів сектору безпеки та оборони, а також до відповідних державних та бюджетних програм з урахуванням уразливості їх до корупції, марнотратства, зловживань і безгосподарності,

що, зі свого боку, значно визначатиме магістральні шляхи реформування складників сектору безпеки та оборони загалом та окремих його складників, зокрема правоохоронних органів. В сучасних умовах доцільним є застосування аудиторської методології для виявлення фактів можливого дублювання бюджетного фінансування за чинними державними програмами та перманентний пошук можливостей для раціоналізації бюджетних видатків. В умовах воєнного стану зростає також значення проведення аудиту оцінки збитків, завданих Україні збройною агресією росії та співпраці з міжнародними експертами для обміну досвідом у проведенні аудитів.

З метою ефективного законодавчого врегулювання особливостей фінансового контролю та аудиту у сфері безпеки та оборони та враховуючи важливість цієї групи суспільних відносин, пропонуємо розробити та прийняти Закони України «Про особливості державного фінансового контролю у секторі безпеки та оборони».

### Список використаних джерел

1. Павлов Д.М. Теоретико-правові та організаційні засади забезпечення природно-техногенної безпеки та реалізації функції цивільного захисту: монографія. Дніпропетровськ, 2015. 415 с.
2. Павлов Д.М., Азаров Ю.Ю., Чубенко А.Г. Організаційно-правові засади забезпечення громадської безпеки в умовах надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру: монографія. Київ, 2014. 150 с.
3. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. Дата оновлення: 10.02.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
4. Чубенко А.Г. Теоретико-правові засади бюджетного контролю за використанням коштів у сфері цивільного захисту. *Юриспруденція: теорія і практика*. 2010. № 9 (71). С. 36–43.
5. Федосов В. та ін. Бюджетний менеджмент. Київ, 2004. 864 с.
6. Pavlov D., Puhach S. Theoretical, Legal and Organizational Principles for Optimizing the Financial Control and Audit Mechanism in the Security and Defense Sector of Ukraine. *Special issue of scientific and professional journal "Journal of the National Prosecution Academy of Ukraine" on the pages of scientific journal "European Science"*. 2018. № 4/1(57). pp. 112-117.
7. Савченко Л.А. Фінансово-контрольне право: становлення та розвиток: монографія. Київ, 2017. 400 с.
8. Бюджетний кодекс від 08.07.2010 року. *Офіційний вісник України*. 2010. № 59. Ст. 2047.
9. Державний аудит в системі фінансового контролю: з виступу президента Міжнародного інституту фінансів В.І. Кравченка. *Фінансовий контроль*. 2005. № 2.
10. Про державний фінансовий контроль: законопроект від 08.02.08 № 2020. Дата оновлення: 07.01.2024. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsr/link1/JF1K400A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsr/link1/JF1K400A.html)
11. Методичні рекомендації з проведення Рахунковою палатою фінансового аудиту: затв. рішенням Рахункової палати від 22.09.2015 р. № 5-5. Дата оновлення: 13.02.2024. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FN014487.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FN014487.html)
12. Чубенко А.Г., Павлов Д.М., Деревчук О.І. Фінансування центральних органів виконавчої влади із використанням програмно-цільового методу (на матеріалах Міністерства внутрішніх справ та Міністерства надзвичайних ситуацій України): Монографія. Київ, 2011. 197 с.
13. Невідомий В. Аудит фінансової та бюджетної звітності як виклик часу для держави і суспільства. *Голос України*. № 165.
14. Павлов Д.М., Заблоцька О.Ю., Гончаренко Е.М. Теоретико-правові засади підвищення ефективності фінансового контролю та аудиту в секторі безпеки та оборони України. *Наука і правоохорона*. 2018. №1 (39). С. 168-175.

### References

1. Pavlov D. Theoretical, Legal and Organizational Principles of Ensuring Natural and Technogenic Safety and Implementation of the Civil Protection Function: monograph. Dnipropetrovsk, 2015. 415 p. (in Ukrainian).
2. Pavlov D.M., Azarov Yu.Yu., Chubenko A.H. Organizational and Legal Principles of Ensuring Public Safety in the Context of Technogenic and Natural Emergencies: Monograph. Kyiv, 2014. 150 p. (in Ukrainian).
3. On the National Security of Ukraine: Law of Ukraine of 21.06.2018 No. 2469-VIII. Date of update: 10.02.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (in Ukrainian).
4. Chubenko A.H. Theoretical and legal principles of budgetary control over the use of funds in the field of civil defense. *Jurisprudence: theory and practice*. 2010. № 9 (71). pp. 36–43. (in Ukrainian).
5. Fedosov V., Oparin V., Safonova L. and others. Budget management. Kyiv, 2004. 864 p. (in Ukrainian).
6. Pavlov D., Puhach S. Theoretical, Legal and Organizational Principles for Optimizing the Financial Control and Audit Mechanism in the Security and Defense Sector of Ukraine. *Special issue of scientific and professional journal "Journal of the National Prosecution Academy of Ukraine" on the pages of scientific journal "European Science"*. 2018. № 4/1(57). pp. 112 – 117.
7. Savchenko L.A. Financial and control law: formation and development: monograph. Kyiv, 2017. 400 p. (in Ukrainian).
8. Budget Code of 08.07.2010. *Official Bulletin of Ukraine*. 2010. № 59. Art. 2047. (in Ukrainian).
9. State audit in the system of financial control: from the speech of V.I. Kravchenko, the President of the International Institute of Finance. *Financial control*. 2005. № 2. (in Ukrainian).
10. On state financial control: draft law of 08.02.08 No. 2020. Date of update: 07.01.2024. URL:

[http://search.ligazakon.ua/1\\_doc2.nsf/link1/JF1K400A.html](http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/JF1K400A.html) (in Ukrainian).

11. Methodological Recommendations on Conducting Financial Audit by the Accounting Chamber: approved by the decision of the Accounting Chamber dated 22.09.2015 No. 5-5. Date of update: 13.02.2024. URL: [http://search.ligazakon.ua/1\\_doc2.nsf/link1/FN014487.html](http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/FN014487.html) (in Ukrainian).

12. Chubenko A.H., Pavlov D.M., Derevchuk O.I. Financing of Central Executive Bodies with the Use of Program-Targeted Method (Based on the Materials of the Ministry of Internal Affairs and the Ministry of Emergency Situations of Ukraine): monograph. Kyiv, 2011. 197 p. (in Ukrainian).

13. Nevidomyi V. Audit of financial and budgetary reporting as a challenge for the state and society. *Voice of Ukraine*. № 165. (in Ukrainian).

14. Pavlov D.M., Zablotska O.Yu., Honcharenko E.M. Theoretical and Legal Bases for Improving the Efficiency of Financial Control and Audit in the Security and Defense Sector of Ukraine. *Science and law enforcement*. 2018. №1 (39). pp. 168-175. (in Ukrainian).

**Dmytro PAVLOV**

*Doctor of Legal Sciences, Professor, deputy head, Institute of the State Guard of Ukraine of Taras Shevchenko National University of Kyiv*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4586-6399>  
e-mail: [pavlovdn@ua.fm](mailto:pavlovdn@ua.fm)

**ADMINISTRATIVE AND LEGAL FOUNDATIONS OF INCREASING THE EFFECTIVENESS OF FINANCIAL CONTROL AND AUDIT IN THE FIELD OF NATIONAL SECURITY IN THE CONTEXT OF REFORMING LAW ENFORCEMENT AGENCIES OF UKRAINE**

*The paper examines the peculiarities of financial control and audit in the field of national security, on the basis of the analysis of doctrinal and expert approaches, the directions of organizational and legal support for increasing their effectiveness are determined in the context of reforming law enforcement agencies of Ukraine in accordance with European standards and changing the paradigm of national security protection in the conditions of countering military aggression of the Russian Federation against Ukraine. The problem of improving the mechanism of financial control and audit in the context of reforming law enforcement agencies is considered as a component of activities aimed at forming a new paradigm of national security, the foundation of which should be an effective system of financial and material resource support, based on effective control mechanisms, built taking into account the need to implement standards of the EU and NATO countries, ensuring compliance with one of the main principles of ensuring national security – matching the costs of countering threats with the financial and economic capabilities of the state.*

*The study takes into account the specific conditions in which law enforcement agencies are being reformed, which include the need to concentrate the main efforts of the State on repulsing military aggression against Ukraine, which began in 2014 in the form of a hybrid war and since 24 February 2022 has moved into the phase of an open full-scale military invasion of the Russian Federation, which in turn causes a huge additional burden on the State budget and partly on local budgets, and is aimed at countering a new range of threats to national security. The paper proposes the main directions and reserves for improving the efficiency of financial control and audit in the field of national security and defence through the introduction of new forms and methods of control, which are an element of the programme-targeted budgeting methodology.*

**Keywords:** national security, security and defense sector, law enforcement reform, hybrid threats, hybrid warfare, armed conflict, financial control, audit, budget program, performance indicators

**Оксана Юрїївна ПРИХОДЧЕНКО**

к.е.н., доцент кафедри, Національний технічний університет "Дніпровська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5080-737X>

e-mail: [oksana.prykhodchenko@gmail.com](mailto:oksana.prykhodchenko@gmail.com)

**Ігор Миколайович ПІСТУНОВ**

д.т.н., професор, Національний технічний університет "Дніпровська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9041-8368>

e-mail: [pistunovi@gmail.com](mailto:pistunovi@gmail.com)

## ВИЗНАЧЕННЯ ВПЛИВУ CRM-СИСТЕМИ НА ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ЕКОНОМЕТРИЧНИХ МЕТОДІВ

*Розглянуто вплив CRM-системи на фінансові показники підприємства, зокрема на чистий оборотний капітал (ЧОК). Обрано фактори для побудови регресійного рівняння для визначення ЧОК. Проведено кореляційний аналіз факторів. Побудовано регресійну модель. Визначено значущість моделі загалом та значущість коефіцієнтів регресії. Зроблено прогноз за моделлю, що в результаті впровадження CRM-системи ЧОК підприємства збільшиться, що підтвердилося фактичними результатами.*

**Ключові слова:** CRM-система, регресійна модель, чистий оборотний капітал, витрати

### ВСТУП

Значення CRM-систем у сучасному бізнес-середовищі неможливо недооцінити, особливо з огляду на їх вплив на ключові показники ефективності підприємства. Ці системи не тільки сприяють покращенню управління відносинами з клієнтами, але й надають можливість для більш точного прогнозування продажів, оптимізації маркетингових кампаній та підвищення загальної задоволеності клієнтів.

Різним аспектам впровадження CRM-системи займалися у своїх дослідженнях вітчизняні та зарубіжні вчені: Л. Гордєєва-Герасимова [1], І.І. Поліщук [2], Н.П. Юрчук [3]. Так, автори розглядали вплив CRM-системи на різні показники комерційної діяльності підприємств, на відношення споживачів. Але для кожного підприємства важливий індивідуальний підхід, тому актуальним є питання розроблення методів визначення впливу CRM-системи, яку впровадили на конкретному підприємстві.

**МЕТА** роботи полягає у визначенні впливу роботи CRM-системи на фінансові показники підприємства.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження базується на методах економетричного моделювання, системного аналізу, фінансового аналізу, працях вітчизняних та зарубіжних вчених, на матеріалах періодичних видань, на даних фінансової звітності підприємства.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Розглянуто підприємство, що інтегрує CRM-систему і досліджено, яким чином CRM-система впливає на фінансові показники. Однією із задач управління фінансами є покращення темпів росту чистого оборотного капіталу (ЧОК) – одного з найважливіших показників фінансової стійкості підприємства. Він характеризує здатність підприємства забезпечити безперебійну діяльність за рахунок власних оборотних коштів.

Низькі темпи росту ЧОК можуть призвести до таких проблем, як:

– недостатність оборотних коштів для забезпечення безперебійної діяльності підприємства;

– необхідність збільшення заборгованості перед постачальниками та кредиторами;

– зниження фінансової стійкості підприємства.

Тому для покращення темпів росту ЧОК необхідно вжити заходів, спрямованих на:

– збільшення обсягу продажів;

– зменшення витрат на виробництво і реалізацію продукції;

– збільшення ефективності використання оборотних коштів.

CRM-система може допомогти у покращенні темпів росту ЧОК за рахунок впливу на такі показники підприємства:

– виробничі запаси – допомога в оптимізації управління запасами, що може призвести до зменшення їх обсягу;

– дебіторська заборгованість – підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю, що може призвести до зменшення її обсягу;

– витрати на збут – оптимізація витрат на збут;

– інші операційні витрати – підвищення ефективності управління ними.

Розглянемо більш детально вплив CRM системи на кожен показник.

CRM-система може допомогти у покращенні управління виробничими запасами за рахунок таких функцій:

– автоматизація процесу управління запасами;

– індивідуалізація управління запасами;

– покращення прогнозування попиту.

Стосовно дебіторської заборгованості, – CRM-система може допомогти у покращенні управління дебіторською заборгованістю за рахунок таких функцій:

– відстеження статусу дебіторської заборгованості;

– нагадування про оплату;

– застосування факторингу.

CRM-система може допомогти у покращенні управління витратами на збут за рахунок таких функцій:

– автоматизація процесів продажів;

– індивідуалізація маркетингових кампаній;

– застосування інструментів аналізу даних.

CRM-система може допомогти у покращенні управ-

лінійні іншими операційними витратами за рахунок таких функцій:

- автоматизація процесів управління витратами;
- індивідуалізація процесів управління витратами;
- застосування інструментів аналізу даних.

Для моделювання взаємозв'язку між факторами ( $x_i$ ) та результативною ознакою ( $y$ ) необхідно розробити лінійну регресію. Загальний вигляд рівняння регресії може бути подано у вигляді формули:

$$y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + a_4x_4, \quad (1)$$

де  $y$  – чистий оборотний капітал, тис. грн;  $a_0$  – вільний член регресії;  $a_i$  – коефіцієнти рівняння регресії, які характеризують кількісний вплив на результуючий показник зміни величини відповідного факторного показника на одиницю його виміру;  $x_1$  – виробничі запаси (тис. грн);  $x_2$  – дебіторська заборгованість (тис. грн);  $x_3$  – витрати на збут (тис. грн);  $x_4$  – інші операційні витрати (тис. грн).

Вхідні дані подано у табл. 1.

Проведемо кореляційний аналіз даних показників, щоб виявити фактори, які впливають на результативний показник найбільше всіх. Розраховані дані подано у табл. 2.

Умовою побудови багатofакторної регресії є те, що незалежні змінні не повинні між собою корелювати. Бачимо, що така незалежна змінна, як «Виробничі запаси» сильно корелює з іншими незалежними змінними, а отже, цей фактор не будемо розглядати під час регресійного аналізу.

Проведемо регресійний аналіз. Скористаємося MS Excel (надбудова «Аналіз даних/Регресія»). Одержані дані подано у табл. 3.

Множинний коефіцієнт кореляції (множинний  $R$ ) показує сумарну кореляцію між відгуком  $Y$  та всіма незалежними змінними  $X$ . Цей показник свідчить про те, що кореляція сильна.

Коефіцієнт детермінації становить 0,9999. Цей показник свідчить, що на 99,99 зміна ЧОК як результативної ознаки спричинена зміною факторних ознак.

Отже, результати дисперсійного аналізу (табл. 4) вказують на надійність отриманої моделі: за критерієм Фішера оскільки  $p$ -значення менше 0,05  $F(1-0,95; m; n-m-1)$ , тобто рівняння регресії (його коефіцієнти) значуще на 0,95.

Бачимо, що всі  $p$ -значення менше 0,05, тому коефіцієнти регресії значущі.

Таблиця 1 – Основні фінансові показники підприємства за 2018 – 2022 рр., тис. грн (розраховано авторами)

Рік	$x_1$ Виробничі запаси	$x_2$ Дебіторська заборгованість	$x_3$ Витрати на збут	$x_4$ Інші операційні витрати	$Y$ ЧОК
2018	943,22	25,00	962,00	506,00	523,00
2019	854,33	46,00	1229,00	302,00	459,00
2020	815,29	49,40	1201,00	435,40	446,23
2021	821,34	8,85	1258,90	204,80	434,64
2022	1174,29	10,27	1021,90	187,30	555,48

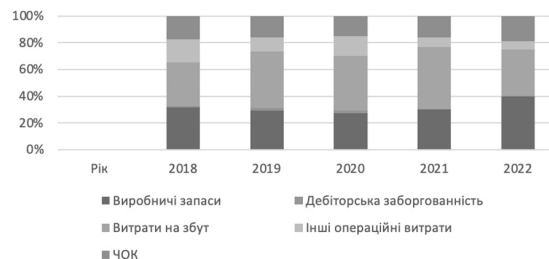


Рис. 1. Структура основних показників підприємства

Таблиця 2 – Результати кореляційного аналізу (розраховано авторами)

	Виробничі запаси	Дебіторська заборгованість	Витрати на збут	Інші операційні витрати
Виробничі запаси	1			
Дебіторська заборгованість	-0,53033	1		
Витрати на збут	0,72444	-0,31783	1	
Інші операційні витрати	0,34409	-0,57082	-0,34018	1

Таблиця 3 – Регресійна статистика (розраховано авторами)

Показник	Значення
Множинний $R$	0.999932963
$R$ -квадрат	0.999865931
Нормований $R$ -квадрат	0.999463725
Стандартна помилка	1.220882046

Таблиця 4 – Результати дисперсійного аналізу (розраховано авторами)

Показник	$df$	$SS$	$MS$	$F$	Значимість $F$ ( $p$ -значення)
Регресія	3	11116.33785	3705.445949	2485.953886	0.014742262
Залишок	1	1.49055297	1.49055297		
Всього	4	11117.8284			

Отже, складемо лінійну багатофакторну регресію:

$$y = 1085.77 + 0.8908x_2 - 0.4857x_3 - 0.2321x_4. (2)$$

Зі збільшенням дебіторської заборгованості на одиницю ЧОК збільшиться на 0.8908 од.; зі зростанням витрат на збут на одиницю ЧОК зменшиться на 0,4857; зі зростанням інших операційних витрат на одиницю ЧОК зменшиться на 0,2321 од. (табл. 5).

Розрахунок прогнозного значення ЧОК подано у табл. 6.

Отже, скористаємося медіанним значенням для кожної незалежної змінної та на основі цих значень зробимо прогноз ЧОК на 2023 р. За значень дебіторської заборгованості ( $x_1$ ) = 25, витрат на збут ( $x_2$ ) = 1201 та інших операційних витрат ( $x_3$ ) = 302 прогнозоване значення ЧОК, розраховане за моделлю, буде 454,61 тис. грн, що

на 100,86 тис. грн менше, ніж за 2022 р. У контексті діяльності підприємства дуже важливо мати ЧОК на достатньому рівні для оперативного реагування на поточні ситуації та виклики.

На початку 2023 р. підприємство інтегрувало у свою діяльність CRM-систему, в наявності котрої є модуль управління фінансами та інші модулі управління, які мали допомогти у покращенні темпів росту ЧОК за рахунок впливу на ті незалежні змінні, що застосовано у побудові моделі.

Показники підприємства на кінець 2023 р. вказано у табл. 7.

Отже, ЧОК за нових значень факторів зріс. Економетрична модель підтверджує фактичні дані.

Таблиця 5 – Результати регресійного аналізу (розраховано авторами)

Показник	Коефіцієнти	Стандартна помилка	t-статистика	p-значення	Нижні 95%	Верхні 95%
У-перетин	1085.766168	8.121934693	133.683	0.004762064	982.5672033	1188.9651
Дебіторська заборгованість	0.890767403	0.051778321	17.203	0.036963692	0.232861458	1.548673
Витрати на збут	-0.48567361	0.006497912	-74.743031	0.008516938	-0.56823741	-0.4031098
Інші операційні витрати	-0.23211949	0.007132323	-32.5447	0.019555228	-0.32274424	-0.14149

Таблиця 6 – Порівняння ЧОК та прогнозованого ЧОК, тис. грн (розраховано авторами)

Рік	$x_2$ Дебіторська заборгованість	$x_3$ Витрати на збут	$x_4$ Інші операційні витрати	у ЧОК	у пр Прогнозований ЧОК
2018	943.22	25	962	506	523
2019	854.33	46	1229	302	459
2020	815.29	49.4	1201	435.4	446.23
2021	821.34	8.85	1258.9	204.8	434.64
2022	1174.29	10.27	1021.9	187.3	555.48

Таблиця 7 – Значення незалежних змінних підприємства на 2023р., тис. грн (розраховано авторами)

Рік	Дебіторська заборгованість	Витрати на збут	Інші операційні витрати	Прогнозований ЧОК	Фактичний ЧОК
2023	28,44324	780,475435	176,944294	690.9575288	667,316

## ВИСНОВКИ

Вибір показників та їх аналіз мали велике практичне значення, оскільки це дало змогу підприємству зрозуміти, які аспекти їхньої діяльності варто оптимізувати для покращення фінансових результатів та збільшення ЧОК.

У рамках дослідження проведено регресійний аналіз, який показав, що ЧОК підприємства на 2023 р. за прогнозом буде менше на 100,86 тис. грн ніж у 2022 р. Це пов'язано з такими факторами, як високий рівень дебіторської заборгованості, витрати на збут та інші операційні витрати.

Після інтеграції CRM-системи підприємство впровадило низку заходів, спрямованих на покращення управління цими факторами. Зокрема, запроваджено автоматизацію процесів управління дебіторською заборго-

ваністю, оптимізовано витрати на збут та інші операційні витрати.

У результаті цих заходів ЧОК підприємства на кінець 2023 р. збільшився на 111,836 тис. грн. Це означає, що поставлену задачу перед CRM-системою з покращення темпів росту ЧОК виконано. Одержані результати свідчать про те, що CRM-система може бути ефективним інструментом для покращення фінансових показників підприємства. Однак, щоб CRM-система принесла максимальну користь, необхідно впроваджувати її в комплексі з іншими заходами, спрямованими на покращення ефективності бізнес-процесів. Розроблена регресійна модель допомагає оцінити вплив CRM-системи на фінансові показники підприємства, що допоможе керівникам підприємства приймати обґрунтовані рішення.

## Список використаних джерел

- Гордеева-Герасимова Л. Впровадження CRM-системи на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6. Том 2. С.115-118.
- Поліщук І.І. CRM-система як основа формування споживчої лояльності. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 3 (17). С. 76-80. URL: <https://economics.net.ua/ejorpu/2021/No3/76.pdf>.
- Юрчук Н.П. CRM-системи особливості функціонування та аналіз українського ринку. *Науковий вісник Ужгородського*

національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. С. 141-147.

### **References**

1. Hordieieva-Herasymova L. Implementation of the crm system at the enterprise. *Bulletin of Khmelnytsky National University*. 2022. № 6. Vol. 2. pp. 115-118. (in Ukrainian).
2. Polishchuk I.I. CRM-system as the basis of formation of consumer loyalty. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2021. № 3 (17). pp. 76-80. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2021/No3/76.pdf> (in Ukrainian).
3. Yurchuk N.P. CRM-systems peculiarities of functioning and analysis of the Ukrainian market. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*. 2019. pp. 141-147. (in Ukrainian).

### **Oksana PRYKHODCHENKO**

*PhD in Economics, Associate Professor of department, Dnipro University of Technology*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5080-737X>*

*e-mail: oksana.prykhodchenko@gmail.com*

### **Ihor PISTUNOV**

*Doctor of Engineering, Professor, Dnipro University of Technology*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9041-8368>*

*e-mail: pistunovi@gmail.com*

## **DETERMINING THE IMPACT OF THE CRM SYSTEM ON THE FINANCIAL INDICATORS OF THE ENTERPRISE USING ECONOMETRIC METHODS**

*CRM systems help to improve customer relationship management, provide an opportunity for more accurate sales forecasting, optimization of marketing campaigns and increase in overall customer satisfaction.*

*The purpose of the paper is to determine the impact of the CRM system on the financial indicators of the enterprise.*

*The study is based on the methods of econometric modeling, system analysis, financial analysis, works of domestic and foreign scientists, materials from periodicals, and data from the financial statements of the enterprise.*

*A correlation analysis was conducted between the selected independent indicators to determine the degree of their relationship. Based on this, it was determined which factors have the highest correlation with each other, which made it possible to focus on the most important aspects of financial management. A regression multivariate model of the relationship between such factors as inventory, accounts receivable, sales costs, other operating expenses, and the resultant indicator - net working capital (NWC) - is built.*

*The significance of the model as a whole and the significance of the regression coefficients are determined.*

*It is predicted that the net working capital of the enterprise in 2023 will be less than in 2022, which is due to factors such as a high level of accounts receivable, sales costs and other operating expenses. After the integration of the CRM system, the company implemented a number of measures aimed at improving the management of these factors. In particular, the company introduced automation of receivables management processes, optimized sales and other operating expenses.*

*As a result of these measures, the company's NWC increased at the end of 2023. This is confirmed by both the econometric model and the actual results.*

**Keywords:** CRM system, regression model, net working capital, expenses

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.18>  
УДК 005.334:65.012.32(477)

**Наталія Львівна ОВАНДЕР**

к.е.н., доцент, Державний університет "Житомирська Політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4917-8876>

e-mail: natovan@ukr.net

**Дмитро Петрович РАСШИВАЛОВ**

к.е.н., доцент, Навчально-науковий інститут міжнародних відносин (Київський національний університет імені Тараса Шевченка)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1404-9302>

e-mail: rasshyvalovd@ukr.net

**Ян Володимирович ПІДВИСОЦЬКИЙ**

к.е.н., доцент, асистент, Навчально-науковий інститут міжнародних відносин (Київський національний університет імені Тараса Шевченка)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7944-6248>

## ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УКРАЇНСЬКОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ: ПЕРЕВАГИ ТА ПЕРЕШКОДИ

У статті акцентовано увагу на аспектах міжнародних стандартів управління ризиками. Проаналізовано основні переваги та недоліки їх впровадження в українське бізнес-середовище. Визначено, що основна перевага впровадження міжнародних стандартів управління ризиками в організації полягає в тому, що вони спонукають компанії детально вивчати свої бізнес-процеси та зосереджуватися на їх постійній оптимізації. Однак варто зазначити, що впровадження міжнародних стандартів управління ризиками в Україні має багатогранний характер і стикається з низкою проблем, пов'язаних з адаптацією цих методів на вітчизняних підприємствах.

**Ключові слова:** ризик, ризик-менеджмент, політика ризику, стандарт ризику, ISO, COSO, COSO ERM

### ВСТУП

Управління ризиками є невід'ємною частиною ефективного виконання будь-якого проєкту. Застосовуючи міжнародні стандарти управління ризиками, керівники проєктів можуть підвищити ефективність управління ризиками у проєктно-орієнтованому бізнесі, максимізуючи можливості для досягнення цілей проєкту та мінімізуючи витрати.

Систематизація теоретичних досліджень із ризик-менеджменту дала змогу з'ясувати, що науково-теоретичні засади управління ризиками розкрито в наукових працях таких провідних учених, як: Ю. Дуднева та А. Зайцева [2], О. Дюгованець [3], А. Подпятнікова [6], І. Воловельська [7] та ін. Перспективам упровадження в Україні механізму управління ризиками присвятили свої праці такі дослідники як О. Герасименко [1], Н. Овандер [5], І. Макачук [4], І. Холодняк [8], Г. Іващенко [11], М. Рушковський [13] та ін. Втім, питання впровадження міжнародних стандартів управління ризиками вивчено, фрагментарно та, на нашу думку, потребує поглиблення і систематизації підходів.

**МЕТА** статті – розкрити сутність поняття «ризик – менеджмент», проаналізувати основні міжнародні стандарти управління ризиками та визначити основні переваги та перешкоди для впровадження їх в Україні.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У дослідженні застосовано такі методи: узагальнення, аналіз і порівняння. Зокрема, метод узагальнення застосовано у дослідженні сутності поняття «ризик-менеджмент». Метод аналізу і синтезу – для вивчення переваг та перешкод впровадження міжнародних стандартів. Метод порівняння – у дослідженні міжнародних стандартів управління ризиками.

### РЕЗУЛЬТАТИ

У сучасному конкурентному бізнес-середовищі управління ризиками, яке визначається як управління агрозамми та можливостями бізнесу в межах прийнятного рівня ризику, відіграє важливу роль в успішному досягненні поставлених цілей. У господарській діяльності будь-яка бізнес-організація стикається з невизначеністю, пов'язаною з неповнотою та неточністю інформації, а також з наявністю факторів, ймовірність та руйнівність яких є невідомою. Невизначеність, з одного боку, приховує ризики, з іншого – створює великі можливості [1].

На сучасному етапі розвитку бізнес-середовища в Україні система управління ризиками є фрагментарною та поки що не набула інституційної цілісності на регуляторному рівні. На корпоративному рівні це призводить до того, що кожний структурний підрозділ управляє ризиками, що виникають, виключно відповідно до своїх функцій і часто-густо без врахування загальнокорпоративних цілей та пріоритетів. Управління ризиками здійснюється ситуативно, коли керівництво вважає це за необхідне [11].

Для успішного розвитку компанії недостатньо приймати рішення, просто спрямовані на пом'якшення негативного впливу зовнішнього середовища, що характеризуються невизначеністю та агресивною конкуренцією. Для мінімізації негативного впливу факторів, майбутнє яких є важкопередбачуваним з високим ступенем достовірності, підприємствам необхідно створювати холістичні системи ризик-менеджменту, які ґрунтуються на кращих міжнародних ризик-убезпечувальних практиках та стандартах.

У рамках стрімкого розвитку світового господарства останніх десятиліть в системі корпоративного управління підприємств створюється чіткий запит на вчасне та ефективне реагування на зміни в макроекономічному середовищі, а також впливу ризикових факторів на досягнення операційних та стратегічних цілей підприємства.



Такі зміни та фактори можуть створювати для корпорацій як ризики, так і можливості. В рамках процесів стратегічного планування сучасні корпорації мають проводити ідентифікацію та оцінювання ризиків і можливостей відносно ключових цілей своєї стратегії та оцінювати потенційну зміну у профілі ризику підприємства, якщо є зміни в стратегії та будь-яка її чутливість до внутрішніх або зовнішніх факторів.

Наявні та нові стратегії ризик-менеджменту є інтегрованою частиною процесу операційного та стратегічного планування корпорацій. Важливим складником ефективної стратегії ризик-менеджменту є дієва система ключових показників ризику (Key risk indicator, KRI), що має спиратись на холістичний підхід, з урахуванням організаційної структури корпорації, географічної, функціональної та операційної специфіки її бізнесу [13].

Світовий досвід та міжнародні стандарти з управління ризиками рекомендують компаніям розробляти найкращі практики, зокрема політику та стандарти управління ризиками. Політика та стандарти є ключовими елементами, які визначають послідовність управління ризиками в компанії. Вони є офіційними документами, розробленими та затвердженими на рівні вищого керівництва. Згідно з політикою ризик-менеджменту компанії повинні забезпечити впровадження управління ризиками для усунення потенційних джерел невідповідності. Стандарт управління ризиками описує, як оцінювати ризики та можливості в організації, а також дії, які необхідно взяти у відповідь на виявлені ризики та можливості. Стандарт передбачає, що всі ризики, виявлені співробітниками компанії, незалежно від їхньої ролі чи посади, повинні бути зареєстровані та оцінені.

Найвідомішим стандартом є ISO 31000:2009 [10], розроблений Міжнародною організацією зі стандартизації. Ця організація розробила низку відповідних міжнародних стандартів з управління ризиками, які широко застосовуються в усьому світі. ISO 31000:2009 – це стандарт, який допомагає компаніям розробити власний підхід до управління ризиками. Застосовуючи цей стандарт, компанії можуть порівняти свій досвід управління ризиками з міжнародними практиками і знайти найкращий варіант.

Відповідно до ISO 31000:2009 (далі – ISO 31000) [10] процес управління ризиками починається з визначення цілей компанії, а також внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть вплинути на досягнення цих цілей. Універсальність ISO 31000 [10] як міжнародного стандарту вражає. Нині цей стандарт оновлюється й є надія, що оновлена версія стандарту буде ще більш лаконічною і зробить процес управління ризиками більш послідовним і зрозумілим для користувачів.

На практиці, однак, дуже важко знайти показники, які допоможуть компаніям визначити, як вони ідентифікують, оцінюють і управляють ризиками. Такі вказівки можуть надати національні або міжнародні стандарти управління ризиками. Тоді як національні стандарти відрізняються залежно від країни, в якій їх розроблено та прийнято, міжнародний стандарт ISO 31000 є єдиним стандартом, який враховує недоліки національних стандартів і може бути засновано малими, середніми та великими компаніями в будь-якій країні світу.

Оскільки управління ризиками є важливим питанням у всіх сферах бізнесу за кордоном, застосування цього

стандарту особливо підходить для вітчизняних компаній, що працюють з іноземними партнерами та інвесторами.

Впровадження ISO 31000 дає такі переваги для керівництва компанії: співробітники та керівництво краще усвідомлюють необхідність виявлення, оцінювання та управління всіма ризиками для компанії; вдосконалюються процеси виявлення можливостей і загроз; ресурси для управління ризиками розподіляються і використовуються більш ефективно; вдосконалюються підходи до запобігання втрат і управління інцидентами. Відповідно до стандарту ISO 31000 процес управління ризиками починається з визначення того, чого хоче досягти організація, а також внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть вплинути на досягнення її цілей.

Основою ризик-орієнтованого управління є ризик-орієнтована концепція. Ризик-орієнтований підхід, зокрема, відображений у стандарті ISO 9001:2015 (далі – ISO 9001) «Системи управління якістю. Вимоги». Навіть у попередній редакції стандарту ISO 9001:2008 вимоги до ризик-орієнтованого підходу до управління та ризик-орієнтованого мислення були присутні в контексті планування, аналізу, покращення та впровадження запобіжних дій. Однак в умовах прискорення змін у бізнес-середовищі та збільшення частоти і глибини економічних криз ISO 9001 вимагає від компаній кращого розуміння середовища, в якому вони працюють. Аналіз та оцінювання ризиків є необхідними, якщо компанія хоче модернізувати свою продукцію або розробити нові продукти. Ризик-орієнтоване мислення робить превентивні дії частиною стратегічного та оперативного планування. Тому компанії, які мають реальні стратегічні наміри стосовно довгострокового розвитку, повинні приділяти особливу увагу впровадженню та застосуванню інструментів ризик-орієнтованого мислення [2].

Етап управління ризиками – це процес удосконалення наявних практик управління ризиками, а також розроблення і впровадження нових практик управління ризиками. Управління ризиками передбачає оцінювання та вибір альтернатив, аналіз витрат і вигод та оцінювання нових ризиків, які можуть виникнути в результаті вибору певного підходу до управління.

Консультанти в галузі управління ризиками все частіше звертають увагу на документ «Управління ризиками в організаціях». У центрі уваги – документ «Інтегрована модель», що підготовлено Комітетом спонсорських організацій Комісії Тредвея (COSO) [9]. Цей документ визначає концептуальні засади управління ризиками на підприємстві та надає детальні рекомендації зі створення системи корпоративного управління. Документ встановлює взаємозв'язок між цілями компанії, організаційною структурою та визначеними процесами управління ризиками; оскільки стандарти COSO є досить об'ємними і складними для впровадження, деякі нові компанії застосовують стандарти FERMA, які підтримуються основними елементами COSO ERM [12], як основу для створення системи управління ризиками. Ці організації професійно займаються управлінням ризиками і зробили значний внесок у розроблення цього стандарту. Документ описує основні визначення, внутрішні та зовнішні фактори ризику, процеси управління ризиками, методології та методи оцінювання й аналізу ризиків, а також загальні обов'язки ризик-менеджерів.

Концепція активного динамічного застосування ризику

приходить на зміну концепції статичного управління ризиками. Статичне управління ризиками обмежується поточним періодом і не враховує необхідність досягнення стратегічних цілей компанії в довгостроковій перспективі. Концепція активного управління вимагає певного ступеня точності у застосуванні інструментів прогнозування, але має набагато більше ресурсів, як інтелектуальних, так і фізичних.

На практиці управління ризиками часто здійснюється в окремому відділі, що призводить до його відірваності від основних бізнес-процесів. Управління ризиками має здійснюватися на різних рівнях управління, щоб компанії могли якнайкраще контролювати ризики та вживати превентивних заходів, тому важливо інтегрувати управління ризиками у всі внутрішні процеси організації. Управління ризиками відіграє важливу роль у виборі та затвердженні стратегій компанії. Вибір стратегії передбачає пошук і прийняття компромісів, а ризик враховується в багатьох процесах розроблення стратегії. Однак ризики часто оцінюються насамперед з погляду їх потенційного впливу на попередньо визначені стратегії, і, впроваджуючи ініціативи, компанії повинні зосередитися не лише на зменшенні ризиків, а й на їх посиленні. Традиційні підходи до управління ризиками зосереджено на негативних наслідках ризиків, таких як втрати від коливань валютних курсів і процентних ставок на фінансових ринках або фінансові збитки, які можуть виникнути, якщо інформаційні технології компанії буде серйозно порушено через збої в ланцюжку

поставок або кібератаки. Розмірковуючи про вигоди, компанії все частіше беруть до уваги конкурентні можливості та стратегічні переваги, які виникають завдяки ретельному управлінню ризиками. Концепція ERM також включає фокус на превентивних заходах, які допомагають компаніям уникнути непередбачуваних негативних наслідків [4].

Слід також зазначити, що у реалізації концепції активного динамічного управління ризиками необхідно враховувати важливість серйозного адміністративного управління з боку керівництва установи. Відповідно до вищезазначених положень можна говорити про можливість застосування адаптивної динамічної моделі управління ризиками в організаціях для досягнення кумулятивної ефективності у процесі управління ризиками в організаціях.

Посилення політичних та економічних факторів ризику, пов'язаних з глобалізацією, призвело до усвідомлення того, що наявні методи управління ризиками не є достатніми для протидії сучасним загрозам і потребують модернізації. Саме на це спрямована нова редакція стандарту ISO 31000 за 2018 р., яка має допомогти організаціям регулювати фактори невизначеності. Україна відреагувала на новий стандарт, запровадивши національний стандарт ДСТУ ISO 31000:2018 «Управління ризиками». Основні положення, які дали змогу прийняти ISO 31000:2018 за основу для впровадження в бізнес, вказано у табл. 1.

Таблиця 1 – Основні положення державного стандарту ДСТУ ISO 31000:2018 «Менеджмент ризиків. Принципи та настанови» (створено авторами на основі [3])

1	Переглянуті принципи управління ризиками, які, на думку розробників стандарту, гарантують, що дотримання цих принципів забезпечить успішну інтеграцію ризик-менеджменту в діяльність організації.
2	Розробники підкреслили важливість лідерських якостей топ-менеджерів, які повинні забезпечити інтеграцію управління ризиками в управлінську парадигму організації.
3	Зміст стандарту організовано так, щоб забезпечити фокус на моделі «відкритих систем» організацій, універсальність положень для робочих ситуацій та організацій будь-якого розміру, а також галузевих особливостей.

Перевага застосування цього стандарту полягає в тому, що ефективне управління ризиками є структурованим і комплексним, адаптованим до зовнішнього і внутрішнього бізнес-середовища. Воно також ґрунтується на найкращій доступній інформації, враховує людські та культурні фактори і постійно вдосконалюється на основі навчання та досвіду.

Ці переваги відкривають нові перспективи для бізнесу. Це дає змогу кожній організації, що займається управлінням ризиками, узгодити управління ризиками зі своїми цілями, стратегією та корпоративною культурою. Припускаючи, що відповідна інформація доводиться до відома зовнішніх і внутрішніх зацікавлених сторін, обсяг ризику, який може бути прийнято, і типи ризику, які не може бути прийнято, повинні відповідати середовищу організації, щоб уможливити розроблення стандартів ризику, переконати їх у цінності управління ризиками, заохотити систематичний моніторинг ризиків і забезпечити відповідність структури управління ризиками управлінню ризиками.

Компанії, які застосовують міжнародні стандарти управління ризиками у своїх процесах бізнес-планування та оцінювання результатів діяльності, в принципі, можуть швидше досягати своїх стратегічних, операційних

та інших корпоративних цілей. Зрештою, ризик-менеджмент об'єднує управлінські ресурси для управління всією сукупністю ризиків шляхом виявлення та оцінювання джерел невизначеності, підвищення ймовірності досягнення цільових параметрів розвитку бізнесу та стратегічного захисту від несприятливого впливу ризиків. Впроваджуючи сертифіковану систему управління стандартами, бізнес-організації можуть створити інтегровану систему процесів, яка допомагає забезпечити якість продукції, оптимізувати виробничі процеси та підвищити задоволеність споживачів. Ще однією перевагою застосування стандартів є те, що завдяки сертифікації можна перевірити відповідність системи управління якістю міжнародним стандартам. Сертифікація може бути важливим фактором у взаємодії з партнерами та клієнтами, оскільки демонструє, що компанія дотримується високих стандартів якості в усіх аспектах своєї діяльності. Застосування стандартів також може допомогти покращити управління компанією. Завдяки системному підходу до управління компанії можуть ефективніше виявляти та вирішувати проблеми, забезпечуючи постійне вдосконалення процесів та задоволення потреб клієнтів. Співпраця з постачальниками є ще одним важливим елементом системи управління якістю на

основі стандартів. Побудова взаємовигідних відносин з постачальниками допомагає забезпечити надійність у постачанні сировини та комплектуючих, що, зі свого боку, підвищує якість виробленої продукції.

Застосування стандартів допомагає бізнес-організаціям впроваджувати найкращі практики в управлінні якістю, підвищувати ефективність і конкурентоспроможність, а також забезпечувати задоволеність споживачів і виконання їхніх вимог [8].

Тому ризик-менеджмент, як й інші елементи корпоративного управління, має бути гармонійно інтегровано в загальну систему управління компанією, основними причинами чого є низька культура управління ризиками, відсутність кількісних інструментів оцінювання ризиків та відокремленість процесів управління ризиками від ключових бізнес-процесів.

Однак слід підкреслити, що впровадження міжнародних стандартів ризик-менеджменту в Україні стикається з низкою різнопланових проблем, пов'язаних з адаптацією цих інструментів на вітчизняних підприємствах, серед яких:

- 1) недосконалість і неконкретність законодавства у сфері управління ризиками в Україні;
- 2) недостатність статистичних та облікових даних, накопичених на підприємствах для кількісного оцінювання;
- 3) недостатня професійна підготовка персоналу.

Слід враховувати, що впровадження системи управління ризиками не дасть миттєвих результатів. Цей процес спрямовано на довгострокову перспективу та отримання конкурентних переваг у майбутньому.

## ВИСНОВКИ

Впровадження систем управління ризиками на підприємствах є одним з ключових елементів ефективного сучасного корпоративного управління.

Основна перевага впровадження міжнародних стандартів управління ризиками в організації полягає в тому, що вони спонукають компанії детально вивчати свої бізнес-процеси та зосереджуватися на їх постійній оптимізації. Це може допомогти заощадити ресурси та підвищити прибутковість за рахунок скорочення витрат, підвищення ефективності та уникнення непотрібних завдань. Ще однією перевагою стандартів є те, що вони дають змогу впровадити систему безперервного вдосконалення. Принципи, що містяться в стандартах, заохочують компанії постійно аналізувати та оцінювати свої процеси, виявляти проблеми та знаходити можливості для вдосконалення. Це сприяє сталому розвитку організації, постійному підвищенню якості продукції та реагуванню на мінливі потреби ринку.

Однак варто зазначити, що впровадження міжнародних стандартів управління ризиками в Україні має багатогранний характер і стикається з низкою проблем, пов'язаних з адаптацією цих методів на вітчизняних підприємствах.

Слід враховувати, що впровадження системи управління ризиками не принесе швидких результатів, тому до цього процесу слід підходити з погляду довгострокової перспективи, адже його спрямовано на досягнення подальших конкурентних переваг у майбутньому.

## Список використаних джерел

1. Герасименко О.М. Ризик-орієнтоване управління в системі економічної безпеки підприємства: дис. ... д-ра екон. наук: 21.04.02. Київ, 2021. 667 с. URL: [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/disertatsiji-avtoreferati-vidguki/gerasimenko\\_2021-disertatsija.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/disertatsiji-avtoreferati-vidguki/gerasimenko_2021-disertatsija.pdf)
2. Дуднева Ю., Зайцева А. Ризик-орієнтоване управління підприємствами в умовах невизначеності зовнішнього контексту. *Adaptive management theory and practice economics*. 2023. Т. 15, № 30. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-10)
3. Дюгованець О., Довба І. Роль ризик-менеджменту в системі корпоративного управління. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2019. № 2(23). С. 147–163. URL: [https://doi.org/10.24144/2078-1431.2019.2\(23\).147-163](https://doi.org/10.24144/2078-1431.2019.2(23).147-163)
4. Макарчук І., Федуллова І. Імплементация ризик-менеджменту в сервісних компаніях. *Вісник КНТЕУ*. 2022. № 1. С. 69–78. URL: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/42/24>
5. Овандер Н. Огляд міжнародних та українських стандартів з управління ризиками з погляду сучасних викликів та загроз. *Економіка та суспільство*. 2021. № 27. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-26>
6. Подп'янікова А.Я., Колесніков Б.П. Механізми державного регулювання розвитку транзитного потенціалу України: монографія. Дніпро, 2016. 260 с.
7. Управління ризиками: теоретичний аспект / І. В. Воловельська та ін. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 75. С. 76–80. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.75.281365>
8. Холодняк І.А., Шведа Н.М. Переваги використання серії стандартів iso 9000 для управління якістю підприємства. *Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя*. Тернопіль, 2023. С. 124–125. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41758/2/KhI\\_VNPK\\_2023\\_Kholodniak\\_I-Advantages\\_of\\_using\\_124-125.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41758/2/KhI_VNPK_2023_Kholodniak_I-Advantages_of_using_124-125.pdf)
9. COSO ERM URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/risk/articles/coso-erm-update.html>
10. ISO 31000. URL: <https://www.iso.org/ru/iso-31000-risk-management.html>
11. Ivashchenko G. Analytical provision of risk management in the international business environment. *Young scientist*. 2019. Vol. 4, no. 68. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-4-68-107>
12. Enterprise-Wide Risk Management. URL: <https://www.pwc.com/th/en/performanceimprovement/assets/ewrm.pdf>
13. Rushkovskiy M., Rasshyvalov D. Use of the Key Risk Indicators method in risk management strategies. *Actual problems of International Relations*. 2022. № 153. pp. 64-75. URL: <https://doi.org/10.17721/apmv.2022.153.1>

## References

1. Herasymenko O.M. Risk-oriented management in the system of economic security of the enterprise: thesis. ... Doctor of Economic Sciences: 21.04.02. Kyiv, 2021. 667 p. URL: [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/disertatsija-avtoreferati-vidguki/gerasimenko\\_2021-disertatsija.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/disertatsija-avtoreferati-vidguki/gerasimenko_2021-disertatsija.pdf)
2. Dudnieva Yu., Zaitseva A. Risk-oriented management of enterprises in conditions of uncertainty of the external context. *Adaptive management theory and practical economics*. 2023. Vol. 15, No. 30. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-10)

3. Diuhovanets O., Dovba I. The role of risk management in the corporate governance system. *Geopolitics of Ukraine: history and modernity*. 2019. No. 2(23). pp. 147–163. URL: [https://doi.org/10.24144/2078-1431.2019.2\(23\).147-163](https://doi.org/10.24144/2078-1431.2019.2(23).147-163)
4. Makarchuk I., Fedulova I. Implementation of risk management in service companies. *Bulletin of KNTEU*. 2022. No. 1. P.69-78. URL: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/42/24>
5. Ovander N. Overview of international and Ukrainian standards on risk management from the point of view of modern challenges and threats. *Economy and society*. 2021. No. 27. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-26>
6. Podpiatnikova A.Y., Kolesnikov B.P. Mechanisms of state regulation of the development of the transit potential of Ukraine: monograph. Dnipro, 2016. 260 p.
7. Risk management. theoretical aspect / I.V. Volovelska et al. *Herald of the economy of transport and industry*. 2021. No. 75. pp. 76–80. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.75.281365>
8. Kholodniak I.A., Shveda N.M. Advantages of using the iso 9000 series of standards for enterprise quality management. *Materials of the 11th All-Ukrainian scientific and practical conference in memory of the honorary professor of the Ternopil National Technical University named after Ivan Puluii*. Ternopil, 2023. pp. 124-125. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41758/2/KhI\\_VNPK\\_2023\\_Kholodniak\\_I-Advantages\\_of\\_using\\_124-125.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41758/2/KhI_VNPK_2023_Kholodniak_I-Advantages_of_using_124-125.pdf)
9. COSO ERM. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/risk/articles/coso-erm-update.html>
10. ISO 31000. URL: <https://www.iso.org/ru/iso-31000-risk-management.html>
11. Ivashchenko G. Analytical provision of risk management in the international business environment. *Young scientist*. 2019. Vol. 4, no. 68. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-4-68-107>
12. Enterprise-Wide Risk Management URL: <https://www.pwc.com/th/en/performanceimprovement/assets/ewrm.pdf>
13. Rushkovskiy M., Rasshyvalov D. Use of the Key Risk Indicators method in risk management strategies. *Actual problems of International Relations*. 2022. № 153. pp. 64-75. URL: <https://doi.org/10.17721/apmv.2022.153.1>

**Nataliia OVANDER**

PhD in Economics, Associate Professor, State University "Zhytomyr Polytechnic"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4917-8876>

e-mail: [natovan@ukr.net](mailto:natovan@ukr.net)

**Dmytro RASSHYVALOV**

PhD in Economics, Associate Professor, Educational and Scientific Institute of International Relations of Taras Shevchenko National University of Kyiv

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1404-9302>

e-mail: [rasshyvalovd@ukr.net](mailto:rasshyvalovd@ukr.net)

**Yan PIDVYSOTSKYI**

PhD in Economics, Associate Professor, Assistant, Educational and Scientific Institute of International Relations of Taras Shevchenko National University of Kyiv

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7944-6248>

## IMPLEMENTATION OF INTERNATIONAL STANDARDS OF RISK MANAGEMENT IN UKRAINIAN BUSINESS ENVIRONMENT: BENEFITS AND DRAWBACKS

**Introduction.** Risk management is an integral part of effective execution of any project. By applying international standards of risk management, project managers can improve the effectiveness of risk management in a project-oriented business, maximizing opportunities to achieve project goals and minimizing costs.

**The purpose of the paper** is to clarify the essence of the concept of "risk management", to analyze the main international standards of risk management and to determine the main advantages and obstacles on the way to its implementation in Ukraine.

**Results.** World experience and international risk management standards recommend that companies develop best practices, in particular, risk management policies and standards. Policies and standards are key elements that determine the consistency of risk management in a company. They are official documents developed and approved at the top management level. According to the risk management policy, companies must ensure the implementation of risk management to eliminate potential sources of non-compliance. A risk management standard describes how to assess risks and opportunities in an organization and the actions to be taken in response to identified risks and opportunities. The standard stipulates that all risks identified by company employees, regardless of their role or position, must be registered and assessed. Implementation of risk management systems at enterprises is one of the key elements of effective modern corporate management.

**Conclusion.** The main advantage of implementing of international standards of risk management in the organizations is that they encourage companies to study their business processes in detail and focus on their constant optimization. However, it is worth noting that the implementation of international risk management standards in Ukraine has a multifaceted nature and faces a number of problems associated with the adaptation of these methods at domestic enterprises. It should be taken into account that the implementation of the risk management system will not bring immediate results. This process should be approached from the perspective of a long-term perspective and is aimed at achieving further competitive advantages in the future.

**Keywords:** risk, risk management, risk policy, risk standard, ISO, COSO, COSO ERM

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.19>  
УДК 656.2

**Марина Валентинівна БОРМОТОВА**

к.е.н., доцент, Український державний університет залізничного транспорту  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5908-9922>  
e-mail: marvalens@ukr.net

**Тетяна Вікторівна МАШОШИНА**

к.е.н., доцент, Український державний університет залізничного транспорту  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0320-3159>  
e-mail: mashoshina\_tatiana@ukr.net

**Олена Миколаївна ТРОЙНІКОВА**

к.е.н., доцент, Український державний університет залізничного транспорту  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9599-5204>  
e-mail: troinikovae@gmail.com

## ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ЗАЛІЗНИЧНИХ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

В умовах надзвичайних подій, таких як військові дії, соціальні потрясіння, стихійні лиха, техногенні катастрофи, залізничний транспорт забезпечує економічні і соціальні потреби країни завдяки своїй надійності. У статті досліджено сучасний стан залізничних вантажних перевезень в Україні, структуру перевезень та її динаміку під впливом сучасних умов. Відмічено, що найбільшу питому вагу у структурі вантажних перевезень протягом періоду, що підпав під аналіз, займали залізни руди марганцеві. Акцентовано увагу на аналізі стану перевезень зерна і продуктів перемелу. Проаналізовано кількісні показники вантажних перевезень та їх динаміку за видами вантажів і за видами транспорту.

**Ключові слова:** логістичні процеси, залізничні вантажні перевезення, структура залізничних вантажних перевезень вантажів, перевезення зернових культур

### ВСТУП

У загальному транспортному потенціалі залізничний транспорт відіграє вирішальну роль, забезпечуючи логістичні процеси в країні. В умовах надзвичайних подій таких як військові дії, соціальні потрясіння, стихійні лиха, техногенні катастрофи, залізничний транспорт забезпечує економічні та соціальні потреби країни, завдяки своїй надійності. Проблемами розвитку залізничного транспорту в Україні займалися такі науковці, як О. Вілкул, І. Груник, теоретичними аспектами сучасного стану логістики - А. Альбеков, Б. Анікін, В. Бойко, В. Власов, В. Губенко, В. Дибська, М. Дем'яненко. Дослідженню залізничних вантажних перевезень присвячено праці В. Габи, І. Карп, О. Соларьова О. Стрелка, О. Трубей, Н. Шраменко та ін.

**МЕТА** статті – дослідження структури вантажних перевезень залізничним транспортом України та їх особливостей в сучасних умовах.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У статті застосовано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження процесів та явищ у взаємозв'язку і розвитку: монографічний – у формуванні мети, окремо або у комплексі застосовано системний та ситуаційний підходи, аналізу і синтезу, індукції та дедукції.

### РЕЗУЛЬТАТИ

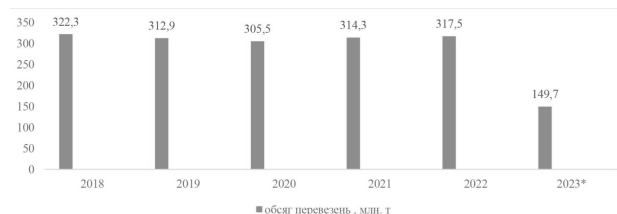
У довоєнний час українські залізниці перевозили щорічно приблизно 315 млн тон вантажів. Загальний потенціал перевезення складав приблизно 500 млн тон вантажів щороку. На літо 2022 р. залізнична інфраструктура мала 13 активних залізничних прикордонних переходів із західними країнами. Загалом за місяць потенційна спроможність перевезення вантажів на експорт залізничним транспортом складала прибіл. 6,6 млн тон.

Фактична середньодобова спроможність, тобто задача вантажів на експорт була приблизно 119 тис. тон і це лише 53,6 % від її потенційно можливої [1, 2].

Динаміку обсягу перевезень вантажів залізничним транспортом наведено на рис. 1. На жаль, нині на офіційному сайті Державної служби статистики України відсутня повна інформація за 2023 р.

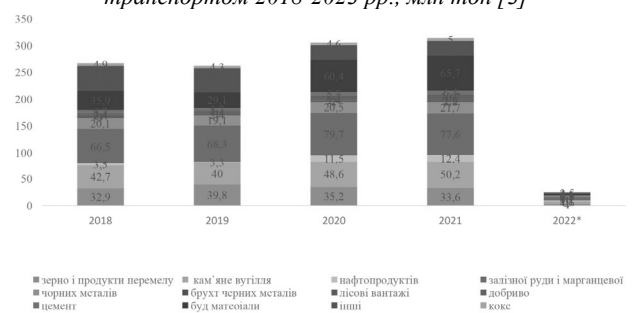
За шість місяців 2023 р. загальний обсяг вантажних перевезень склав 149,7 млн. т. тобто 47,1 % від перевезень 2022 р.

На рис. 2 наведено структуру вантажних перевезень в Україні в 2018–2021 рр. та станом на січень 2022 р.,



Примітка: \*за шість місяців

Рис. 1. Динаміка перевезення вантажів залізничним транспортом 2018-2023 рр., млн тон [3]



Примітка: \*січень 2022 р.

Рис. 2. Структура перевезень вантажів за 2018-2022 рр., млн тон [3]

оскільки на офіційному сайті Державної служби статистики України інформація не оновлюється і останні дані тільки за цей період.

Найбільшу питому вагу у структурі вантажних перевезень протягом періоду, що аналізується, займали залізні і марганцеві руди.

Далі проаналізуємо обсяги експортних перевезень залізничним транспортом за перше півріччя 2023 р. На жаль, на офіційному сайті Укрзалізниці наведено останні дані тільки за половину 2023 р.

В експортному сполученні перевезено 28,2 млн тон вантажів, що становить 40 % від загальних обсягів та менше на 5,2 млн т, або на 15,4 %, обсягів аналогічного періоду 2022 р. Серед основних номенклатур – руда, зернові та чорні метали. Відбулося скорочення обсягів перевезення руди та чорних металів. Продовж шести місяців 2023 р. руди перевезли 8 млн 672 тис. тон, що на 44,7 % менше порівняно з аналогічним періодом 2022 р. Нині 90 % експорту руди здійснюється через західні прикордонні переходи.

Стосовно чорних металів, то за перше півріччя 2023 р. в експортному сполученні перевезено 2 млн 322 тис., що менше на 62,2 % порівняно з аналогічним періодом 2022 р. Руйнування Каховської ГЕС вплинуло на роботу підприємств Нікопольського, Запорізького та Криворізького районів, в результаті чого відбулося зменшення виробництва і відвантаження чорних металів [9].

Протягом періоду, що підпав під аналіз, стосовно зернових культур спостерігається незначне коливання питомої ваги зернових культур в загальному обсязі залізничних вантажних перевезень. На січень 2022 р. величина частки перевезень зернових в загальному обсязі зберігається. У 2023 р. ситуація змінюється як результат подій 2022 р. Для сільськогосподарських підприємств-виробників, залізниця завжди була єдиним і незамінним засобом транспортування зерна до морських портів Причорномор'я. Доставка до портів залізницею складала 60-65%. Логістика була така: доставка зернових з полів до пунктів перероблення 100 % відбувалась авто-транспортом, а з елеваторів до портів 60-65% залізничним транспортом [4].

На початку 2023 р. склалася напружена ситуація з вивозом збіжжя на експорт, оскільки росія блокує роботу «зернового коридору», а Європейська комісія з початку травня заборонила певну номенклатуру збіжжя з України до п'яти країн – Болгарії, Угорщини, Польщі, Румунії та Словаччини. Обмеження діяло до 15 вересня 2023 р. Але незважаючи на це, у січні-червні 2023 р. обсяг перевезення зернових на експорт сягнув 13 млн 72 тис. тон, що на 4 млн 27 тис. тон або +44,5%, більше, ніж за аналогічний період 2022 р. Також у першому півріччі 2023 р. зросли експортні перевезення зернових саме залізничним транспортом.

Перевагами перевезення залізничним транспортом є:

- можливість відправляти великий обсяг вантажу за оптимальної кількості вантажних операцій,
- економія часу під час проходження габаритно-вагового контролю;
- можливість цілорічних перевезень, тобто не залежність від погодних умов;
- вартість перевезення: починаючи з відстані 200-270 км, вигідно везти все залізничним транспортом – це є актуальним особливо для східних регіонів, а те, що

має коротше «логістичне плече», доправлялось авто-транспортом [5].

У зв'язку з російською агресією заблоковано майже 160 млн тон вантажів у всіх портах Чорного та Азовського морів. На червень 2022 р. залишалось всього три активних українських торговельних портів. Потенційно крізь них можливе було транспортування вантажів в країни ЄС та через канал Дунай–Чорне море в румунські чорноморські порти. Потужність цих портів складала лише десяту частину довоєнного потенціалу портової галузі України [1, 2].

З проблемою вивезення зернових зіштовхнулись практично всі українські аграрні підприємства. Переорієнтування логістики перевезення зернових вантажів на західні кордони відбувалось в короткі строки, процес експорту сповільнився за низкою вагомих причин: обмеженістю провізних можливостей іноземних залізниць, парку вагонів, який доступний в Європі для зерна, та нерискованістю європейських портів до інтенсивного поглинання українських зернових вантажів. Залізниця, попри обмежені пропускні спроможності транскордонних переходів, приймала набагато більше вантажів, ніж уможливила пропускна спроможність. Результатом стала зупинка всього парку (18 тис. вагонів-зерновозів). Термін доставляння вантажів подекуди сягав місяці, а на ринку вагонів-зерновозів утворився дефіцит і ціни відчутно зросли. Як слідство, нині витрати на залізничну логістику за розрахунками аграріїв збільшилися в 5-6 разів, внаслідок чого питома вага доставки в ціні зернових збільшилася до 70 %. Вартість транспортування зернових зросла майже в 10 разів [4]. Витрати перевищували дохід, аграрії терпіли збитки. Особливо на межі банкрутства опинились невеличкі сільськогосподарські компанії.

Отже, основні технічні причини обмеженої здатності перевезення експортних вантажів через західні переходи:

- різна ширина залізничної колії – в Європі вона становить 1435 мм, тоді як в Україні – 1520 мм. Це вимагає перевантаження товару з вагона у вагон, перестановки контейнерів (якщо товар знаходиться в них) або колісних пар на вагонах;
- дефіцит перевантажувальних потужностей на кордоні;
- нестача рухомого складу (вагонів-зерновозів, фітінгових платформ, локомотивів європуті для перевезення додаткових обсягів українських вантажів);
- обмежена пропускна спроможність окремих ділянок іноземних залізниць (залізниця в ЄС – це другорядний вид транспорту, пріоритет надається авто перевезенням);
- наявність вагових обмежень;
- недостатня кількість вагонних візків для перестановки тощо [6].

Протягом 2022 р. велике соціальне навантаження та обмеження вантажоперевезень призвело до збитків залізниць. Для покращення ситуації залізниці підвищили тарифи на вантажні перевезення, що також сказалося на зменшенні вантажних перевезень з боку аграріїв [7]. Всі ці чинники сприяли переливу частини зернового вантажу від залізничного до автомобільного транспорту.

В останні роки частка перевезень зернових автомобільним транспортом поступово зростала та протягом 2022 р., незважаючи на підвищення залізничних тарифів,

різкого переходу до автомобільних перевезень не відбулося. Нестача залізничних вагонів для перевезення призвело до формування вагонних парків самих аграрних підприємств, або їх оренди у підприємств, які мали вже такі парки, що в подальшому може привести до профіциту залізничної тари. Динаміку перевезень за 2018-2022 рр. залізничним та автомобільним транспортом наведено у табл. 1 та графічно на рис. 3.

У серпні 2023 р. відбулися позитивні зміни з подолання зменшення експорту вантажів, яке відбулося через блокування портів. Польська та українська залізниця домовилися про спільну роботу з розвитку пасажирських і вантажних залізничних перевезень між країнами задля збільшення експортно-імпортного потенціалу [8].

Також робляться певні кроки для формування довгострокової стратегії стосовно можливості розширення залізничних коридорів до портів Балтії, тому що порти Литви мають значний незадіяний потенціал. В межах стратегії проводиться організація конкурентного альтернативного маршруту для доставки української аграрної продукції та металопрокату до морських портів Балтії, а також для імпорту енергоносіїв до України. Ці заходи дали певні результати. Так, голова правління АТ «Укрзалізниця» зазначив, що у січні 2024 р. одержано рекордні показники перевезення вантажів на експорт, які у загальній структурі січневих перевезень склали 53 %. Так, обсяг експорту зернових зріс на 10,2 % відносно 2023 р., обсяг залізної та марганцевої руди – в 2,3 рази [8].

Таблиця 1 – Обсяги перевезень залізничним та автомобільним транспортом (млн тон)

роки	2018	2019	2020	2021	2022*
залізничний транспорт	322,3	312,9	305,5	314,3	26,2
Автомобільний транспорт	106,1	130,5	191,4	117,0	13,9

Примітка: \* січень 2022 р.

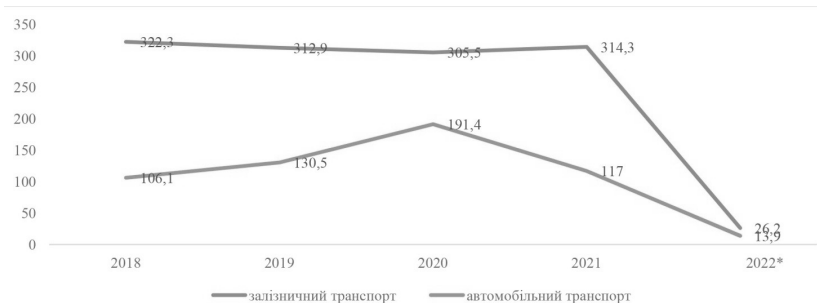


Рис. 3. Динаміка обсягів перевезень залізничним та автомобільним транспортом, млн тон

## ВИСНОВКИ

Проаналізувавши певні аспекти залізничних перевезень вантажів можна констатувати, що:

- протягом 2022 велике соціальне навантаження та обмеження вантажоперевезень призвело до збитків залізниць;
- придбання аграрними виробниками власних парків автомобілів та вагонів-зерновозів призвело до профіциту залізничної тари;
- підвищення тарифів на вантажні перевезення не дало змоги залізниці суттєво компенсувати збитки;

– зміна тарифів залізничних перевезень, що відбулась у 2022 р. призвела до збільшення перевезень автомобільним транспортом – в останні роки їхня частка і так поступово зростала, а за останній час стрімко зростає, що у підсумку сформує додаткові проблемні місця у логістиці перевезення зернових;

– в пошуках рішень для відновлення обсягу перевезень робляться певні кроки, з розвитку пасажирських і вантажних залізничних перевезень між країнами задля збільшення експортно-імпортного потенціалу.

## Список використаних джерел

- 1 Ткачов В. Український бізнес не використовує наявний потенціал перевезення вантажів на експорт залізницею URL: [https://cfts.org.ua/blogs/ukranskiy\\_biznes\\_ne\\_vikoristovue\\_nayavniy\\_potentsial\\_perevezennya\\_vantazhiv\\_na\\_eksport\\_zaliznitseyu\\_638](https://cfts.org.ua/blogs/ukranskiy_biznes_ne_vikoristovue_nayavniy_potentsial_perevezennya_vantazhiv_na_eksport_zaliznitseyu_638)
- 2 Валерій Ткачов. Що заважає збільшити перевезення вантажів залізничним транспортом через кордон? URL: <https://railexpoua.com/novyny/shcho-zavazhaie-zbilshyty-perevezennia-vantazhivzaliznychnym-transportom-cherez-kordon>
- 3 Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
- 4 Агросектор vs «Укрзалізниця»: виживання чи знищення? URL: <https://mind.ua/publications/20251155-agrosector-vs-ukrzaliznitsya-vizhivannya-chi-znishchennya>
- 5 Залізницею до порту: як фермеру вигідно відвезти зерно. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1226-zaliznitseyu-do-portu-yak-fermeru-vidvezti-zerno-vigidno>
- 6 Залізничні ворота у світ: в якому стані перебувають вантажні перевезення між Україною та Польщею URL: <https://gmk.center/posts/zheleznodorozhnye-vorota-v-mir-v-kakom-sostoyanii-nahodyatsya-gruzovye-perevozki-mezhdu-ukrainoj-i-polshej/>
- 7 Укрзалізниця не підвищуватиме тарифи на перевезення у 2023 році. URL: <https://agropolit.com/news/24945-ukrzaliznitsya-ne-pidvischuvatime-tarifi-na-perevezennya-u-2023-rotsi>
- 8 Укрзалізниця в серпні наростила обсяги перевезення вантажів на 13,8% за рахунок активізації внутрішніх перевезень. URL: [https://www.uz.gov.ua/press\\_center/up\\_to\\_date\\_topic/617484](https://www.uz.gov.ua/press_center/up_to_date_topic/617484)
- 9 У першому півріччі 2023 року зросли експортні перевезення зернових залізницею. URL: <https://www.railinsider.com.ua/upershomu-pivrichchi-2023-roku-zrosly-eksportni-perevezennya-zemovyh-zaliznyczyeu/>

## **References**

- 1 Tkachov V. Ukrainian business does not use the existing potential of transporting goods for export by rail. URL: [https://cfts.org.ua/blogs/ukranskiy\\_biznes\\_ne\\_vikoristovue\\_nayavniy\\_potentsial\\_perevezennya\\_vantazhiv\\_na\\_eksport\\_zaloznitseyu\\_638](https://cfts.org.ua/blogs/ukranskiy_biznes_ne_vikoristovue_nayavniy_potentsial_perevezennya_vantazhiv_na_eksport_zaloznitseyu_638) (in Ukrainian).
- 2 Valeryi Tkachev. What prevents the increase of cross-border freight transportation by rail? URL: <https://railexpoua.com/novyny/shcho-zavazhaie-zbilshchyty-perevezennia-vantazhivzaliznychnym-transportom-chez-kordon> (in Ukrainian).
- 3 State Statistics Service of Ukraine URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (in Ukrainian).
- 4 Agrosector vs "Ukrzaliznytsia": survival or destruction? URL: <https://mind.ua/publications/20251155-agrosector-vs-ukrzaliznytsiya-vizhivannya-chi-znishchennya> (in Ukrainian).
- 5 By rail to the port: how it is profitable for a farmer to transport grain URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1226-zaloznitseyu-doportu-yak-fermeru-vidvezti-zerno-vigidno> (in Ukrainian).
- 6 Railway gateway to the world: what is the state of freight transportation between Ukraine and Poland URL: <https://gmk.center/posts/zheleznodorozhnye-vorota-v-mir-v-kakom-sostoyanii-nahodyatsya-gruzovye-perevozki-mezhdu-ukrainoj-i-polshej/> (in Ukrainian).
- 7 Ukrzaliznytsia will not increase transportation tariffs in 2023. URL: <https://agropolit.com/news/24945-ukrzaliznytsiya-ne-pidvischuvaty-tarifi-na-perevezennya-u-2023-rotsi>
- 8 In August, Ukrzaliznytsia increased the volume of cargo transportation by 13.8% at the expense of to the activation of domestic transportation URL: [https://www.uz.gov.ua/press\\_center/up\\_to\\_date\\_topic/617484/](https://www.uz.gov.ua/press_center/up_to_date_topic/617484/) (in Ukrainian).
- 9 In the first half of 2023, grain export shipments by rail increased URL: <https://www.railinsider.com.ua/u-pershomu-pivrichchi-2023-roku-zrosly-eksportni-perevezennya-zernovyh-zaloznyczyu/> (in Ukrainian).

### **Maryna BORMOTOVA**

PhD in Economics, Associate Professor, Ukrainian State University of Railway Transport

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5908-9922>

e-mail: [marvalens@ukr.net](mailto:marvalens@ukr.net)

### **Tetiana MASHOSHINA**

PhD in Economics, Associate Professor, Ukrainian State University of Railway Transport

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0320-3159>

e-mail: [mashoshina\\_tatiana@ukr.net](mailto:mashoshina_tatiana@ukr.net)

### **Olena TROINIKOVA**

PhD in Economics, Associate Professor, Ukrainian State University of Railway Transport

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9599-5204>

e-mail: [troinikovae@gmail.com](mailto:troinikovae@gmail.com)

## **RESEARCH OF THE MODERN STATE OF RAILWAY TRANSPORTATION OF FREIGHT**

*Railway transport in the overall transport potential plays a decisive role, ensuring logistics processes in the country. In the conditions of extraordinary events such as military actions, social upheavals, natural disasters, man-made disasters, railway transport provides the economic and social needs of the country, thanks to its reliability.*

*The current state of railway freight transportation in Ukraine, the structure of transportation, and its adaptation to modern conditions have been studied.*

*The advantages of railway transportation include: – the possibility of sending a large volume of cargo; – saving time when passing dimensional and weight control; – independence from weather conditions; – cost of transportation.*

*With the beginning of the Russian aggression, logistical connections were lost. All Ukrainian farmers faced the problem of grain transportation and export. The grain cargo was concentrated on the borders with European countries. The main technical reasons for the limited ability to transport export goods through the western crossings: – different width of the railway track – in Europe it is 1435 mm, while in Ukraine – 1520 mm.; – shortage of transshipment capacities at the border; – lack of rolling stock; – limited capacity of certain sections of foreign railways; – presence of weight restrictions; – insufficient number of carriages for repositioning.*

*In August 2023, there were positive changes to overcome the decrease in cargo exports that occurred due to port blockades. Polish and Ukrainian railways agreed on joint work on the development of passenger and freight rail transport between the countries in order to increase the export-import potential. The formation of a long-term strategy regarding the possibility of expanding railway corridors to Baltic ports has begun.*

*During 2022, the railway suffered losses; – the acquisition of their own parks by farmers led to a surplus of railway containers; – the increase in tariffs for freight transportation did not compensate for the losses of the railway; – changes in the tariffs for railway transportation led to an increase in transportation by road transport.*

**Keywords:** logistic processes, railway freight transportation, structure of railway freight transportation of goods, grain transportation



**Олексій Васильович СТРАТІЙ**

к.ю.н., асистент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9904-537X>

e-mail: o.stratij@chnu.edu.ua

**Оксана Володимирівна МЕЛЕНКО**

к.ю.н., доцент кафедри, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9410-0779>

e-mail: o.melenko@chnu.edu.ua

## МІСЦЕ КОНСТИТУЦІЙНОЇ СКАРГИ В МЕХАНІЗМІ ЗАХИСТУ ПРАВ ЛЮДИНИ В УКРАЇНІ

*Дослідження спрямовано на аналіз інституту конституційної скарги як значного елемента у системі захисту соціальних прав громадян. Висвітлено юридичне закріплення та процесуальні аспекти конституційної скарги. Розглянуто сучасну судову практику і виклики, з якими стикається Конституційний Суд України в її розгляді. Обґрунтовано необхідність подальшого розвитку інституту конституційної скарги. Авторами зазначено ключову роль конституційної скарги у системі юридичних гарантій, підкреслюючи її значення для демократизації суспільства та зміцнення правової держави.*

**Ключові слова:** конституційна юстиція, ефективний механізм захисту, конституційна скарга, інструмент захисту, Конституційний Суд України, основні права та свободи особи, функції конституційної скарги

### ВСТУП

У контексті розвитку та формування системи конституційного правосуддя України інститут конституційної скарги постає як ключовий елемент забезпечення захисту основоположних прав та свобод особи, реалізації конституційних принципів в національній правовій системі. Визначальним аспектом у реалізації конституційних засад та міжнародно-правових стандартів є обов'язок держави гарантувати захист прав та свобод людини і громадянина [9]. Конституція України, зокрема ст.ст. 3 та 55, проголошує права і свободи як основу державної політики та зобов'язує державу забезпечити їх належні гарантії. Це передбачає можливість звернення громадян до Конституційного Суду України (КСУ) із конституційною скаргою як засобом правового захисту.

Дискусії стосовно запровадження індивідуальної конституційної скарги в Україні відображають зусилля держави у напрямі адаптації національної правової системи до демократичних стандартів та практик. Значний вплив на розвиток цього інституту має дослідження Венеціанської комісії, яке висвітлює необхідність забезпечення прямого доступу громадян до конституційного правосуддя. Впровадження інституту конституційної скарги відповідно до Закону України «Про Конституційний Суд України», що набув чинності 03.08.2017 р., стало значним кроком до розширення правових механізмів захисту прав та свобод особи, забезпечуючи можливість їх оборони в конституційному вимірі.

Однак розвиток інституту конституційної скарги супроводжується певними викликами, зокрема стосовно визначення його ролі та місця у системі правового захисту. Важливим аспектом є забезпечення функціональної ефективності цього інструменту, що вимагає детального аналізу як національного законодавства, так і міжнародних зобов'язань України.

Ключову роль у зміцненні захисту прав людини у демократичних державах відіграють органи конституційного судочинства [8]. Ефективність цих інституцій залежить не лише від законодавчої бази, а й від практичної можливості особи звертатися до конституційного

суду для захисту своїх фундаментальних прав. Інститут конституційної скарги, який надає прямий доступ до конституційного правосуддя, стає вагомим інструментом у реалізації цих прав та підкреслює важливість правових гарантій в демократичному суспільстві.

Попри значний науковий інтерес та вже досягнуті результати в аналізі та оцінюванні інституту конституційної скарги, залишаються актуальними дослідження впливу цього інституту на соціальні відносини у країні. Особливо це стосується аналізу його ролі в системі юридичних гарантій прав та свобод особи у контексті демократизації суспільства та правової держави.

Значної уваги потребує також розроблення оптимальних механізмів правового регулювання конституційної скарги, які б враховували національні особливості та досвід зарубіжних країн. Це передбачає комплексне дослідження наявних моделей конституційної юстиції, аналіз ефективності їх застосування в різних правових системах з метою виявлення найбільш ефективних способів реалізації конституційних прав та свобод за допомогою механізму конституційної скарги.

Висока значимість дослідження інституту конституційної скарги полягає у необхідності забезпечення фундаментальних прав та свобод особи, що є ключовою умовою функціонування правової держави та розвитку демократичного суспільства. У цьому контексті подальше вивчення питань, пов'язаних із впровадженням та ефективністю конституційної скарги, має стати пріоритетом як для наукової спільноти, так і для законодавчої та виконавчої влади.

**МЕТА** – аналіз інституту конституційної скарги як правового феномену забезпечення конституційних прав і свобод людини.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для досягнення мети статті застосовано низку методів наукового пізнання: аналіз, порівняння, синтез, узагальнення, резюмування тощо.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Розвиток інституту конституційної скарги в Україні

зазначається значним внеском вітчизняних вчених, чий напрацювання склали фундамент для доктринальних засад та стимулювали активне наукове обговорення цього важливого аспекту правової системи. Роботи УК-раїнських дослідників виявилися ключовими у формуванні теоретичної та практичної основи для розуміння та вдосконалення інституту конституційної скарги.

А. Селіванов підкреслював важливість конституційної скарги як відображення принципів конституціоналізму, акцентуючи на необхідності законодавчого закріплення права людини і громадянина на такий вид скарги в Основному Законі України [1]. Це вказує на розуміння ним недостатності наявних механізмів юридичного захисту фундаментальних прав та свобод особи.

С. Владиченко висвітлює роль конституційної скарги не лише як засобу захисту конституційних прав і свобод, але й як важливого індикатора для держави у питанні дбайливого ставлення до особи, сприяння розвитку громадянського суспільства та забезпечення його безпеки [2].

М. Гультай звернув увагу на значну недооціненість у науковому дискурсі різноманітності функціональних напрямів інституту конституційної скарги та його багатоаспектного теоретичного та практичного значення для сучасного конституціоналізму. Наголошено на потребі глибокого аналізу інституту з теоретико-методологічних позицій, оскільки подібні дослідження є дефіцитними в українському контексті, що стосується не лише інституту конституційної скарги, а й конституційного судочинства загалом [5].

Ці наукові підходи та висновки відображають багатогранність та комплексність вивчення інституту конституційної скарги, вказують на значну потребу у подальших дослідженнях для розроблення оптимальних механізмів його функціонування та інтеграції в українську правову систему. Зусилля вітчизняних учених у цьому напрямі є надзвичайно важливими для зміцнення правових гарантій особистих прав та свобод громадян, а також для подальшого розвитку конституціоналізму в Україні.

М. Гецько у своїй роботі про конституційне судочинство зробив значний внесок у визначення структури та функціонування судового конституційного процесу, виокремивши три основні правові інститути: принципи конституційного судочинства, стадії конституційного судочинства та окремі види конституційного провадження за специфічними категоріями справ [3]. Цей підхід дає змогу глибше зрозуміти механізми конституційного контролю та їх значення для правової держави.

Інститут конституційної скарги у цьому контексті постає не лише як форма судового захисту, але й як важливий інструмент впливу особи на правову систему та державну політику. Значення конституційної скарги полягає у можливості громадян впливати на забезпечення своїх фундаментальних прав і свобод, що в свою чергу сприяє утвердженню верховенства права та зміцненню взаємної відповідальності між особою і державою.

Конституційна скарга відрізняється від інших форм юридичного захисту тим, що вона дає змогу особі оскаржити закони та інші правові акти на предмет їх відповідності Конституції, тоді як адміністративне судочинство зосереджене переважно на питаннях законності підзаконних актів. Це надає конституційній скарзі особ-

ливого статусу як інструменту забезпечення конституційної законності та контролю за діями органів державної влади.

Отже, інститут конституційної скарги в Україні є ключовим елементом системи захисту прав та свобод громадян, а також засобом впливу на законодавчий процес і діяльність виконавчої влади. Його розвиток і ефективне застосування мають вирішальне значення для зміцнення демократичних засад, правової держави та верховенства права в Україні.

Аналіз думок С. Владиченко [2] та М. Гультай [5] надає глибокий інсайт у дискусію стосовно найбільш ефективної моделі конституційної скарги для України. Зі свого боку, В. Городовенко висвітлює актуальність нормативного варіанту конституційної скарги, який дає змогу оскаржити конституційність законів без безпосереднього втручання в діяльність судів загальної юрисдикції [4]. Такий підхід зберігає принцип поділу влади, з одного боку, забезпечуючи КСУ можливість контролю над конституційністю законів, а з іншого, – не розширюючи його повноваження до рівня безпосереднього впливу на рішення судів загальної юрисдикції.

М. Гультай підкреслює, що нормативна модель конституційної скарги є раціональним компромісом, оскільки вона дає змогу уникнути переважання КСУ надмірною кількістю справ та забезпечує чітке розмежування між конституційною та загальною юрисдикцією. Такий підхід сприяє більш ефективному виконанню функцій конституційного контролю, забезпечуючи водночас стабільність і передбачуваність правової системи.

Обидва вчені підкреслюють значущість інституту конституційної скарги у контексті вирішення суспільних конфліктів та сприяння інтеграції суспільства навколо конституційних цінностей. Роль конституційної скарги у тлумаченні Конституції та адаптації її норм до змінюваних соціальних умов визначається як ключова для розвитку правової держави та демократії.

Так, розвиток інституту конституційної скарги в Україні вимагає зваженого підходу, який би забезпечив ефективний захист прав і свобод громадян та водночас підтримував баланс між різними гілками влади. Важливим є розроблення такої моделі конституційної скарги, яка б враховувала національний досвід та міжнародні практики, спрямовані на зміцнення правової держави та захист конституційного порядку.

Дослідження О. Петришина, Ю. Барабаша, С. Серьогіної, а також С. Шевчука роблять значний внесок у розуміння багатогранності та значення інституту конституційної скарги в Україні [7]. Вони підкреслюють, що конституційна скарга є не лише інструментом захисту основоположних прав і свобод громадян, але й ключовим елементом забезпечення демократії, яка ґрунтується на правах людини. Так, конституційна скарга сприяє не лише реалізації принципу зв'язаності всіх гілок влади з Конституцією та законом, але й відіграє важливу роль у забезпеченні участі громадян у процесі управління державою та суспільством, надаючи їм можливість вступати у правовий спір навіть із законодавцем.

Функція конституційної скарги у контексті принципу прямої дії конституційних норм полягає в тому, що дає змогу трансформувати декларативні положення Конституції у практично застосовні та ефективні права. Ратифікація міжнародних конвенцій та розвиток судової

практики сприяють зміні мислення у сфері прав людини, де права стають активно діючими, а їх зміст розкривається через судове правозастосування.

У контексті формування доктрини захисту прав людини конституційна скарга набуває важливого значення, оскільки дає змогу систематизувати та розвивати юриспруденцію у цій сфері, аналогічно до практики Європейського суду з прав людини. Це відкриває шлях до створення якісних судових рішень, які формують правову доктрину та сприяють адаптації конституційного порядку до сучасних викликів.

Класифікацію функцій інституту конституційної скарги може бути подано у вигляді двох основних груп:

– *суб'єктивні функції*, що включають захист індивідуальних прав і свобод громадян, надаючи їм можливість вступати у правовий спір з державою та її органами;

– *об'єктивні функції*, що охоплюють забезпечення конституційності законодавства, формування доктрини захисту прав людини, а також сприяння розвитку демократичних інституцій та участі громадян у державному управлінні.

Така двовимірна класифікація дає змогу більш повно оцінити вплив конституційної скарги на суспільні відносини та правову систему держави.

Аналізуючи роль і значення інституту конституційної скарги в Україні, важливо звернути увагу на двовимірну класифікацію її функцій, які обумовлені суб'єктивними та об'єктивними аспектами правового регулювання. Суб'єктивні функції конституційної скарги, включаючи захист прав та свобод людини та вирішення конституційноправових спорів, безпосередньо впливають на можливості громадян захистити свої основні права в контексті конституційного судочинства. Це підкріплюється розумінням, що КСУ має ексклюзивну компетенцію оцінювати відповідність законів Конституції, сприяючи так верховенству конституційного порядку.

Об'єктивні функції інституту конституційної скарги охоплюють ширший спектр впливу на правову систему та суспільство загалом, включаючи формування доктрини захисту прав людини, надання практичного змісту конституційним правам через їх тлумачення, забезпечення розвитку конституційної демократії, а також залучення громадян до управління державними справами. Ці функції відображають важливу роль КСУ у визначенні та адаптації основних прав і свобод до сучасних викликів, сприяючи тим самим зміцненню правової держави та демократичних інститутів [6].

Проголошення України правовою державою та введення інституту конституційної скарги є відображенням зобов'язання держави забезпечувати ефективний захист конституційних прав та свобод громадян. Впровадження цього інструменту стало важливим кроком у реалізації людиноцентристського підходу до діяльності держави, підкріплюючи принцип обмеження державної влади на основі прав людини.

Суди загальної юрисдикції, хоча й відіграють ключову роль у захисті прав і свобод громадян, не завжди можуть оцінювати конституційність застосованих законів. В цьому контексті КСУ надається унікальна можливість виступати як останнім рубежем захисту конституційних прав і свобод, забезпечуючи не тільки захист прав конкретних заявників, але й утвердження

конституційного правопорядку загалом. Така система є фундаментом для розвитку юриспруденції, яка сприяє адаптації і розвитку правової доктрини відповідно до змінюваних умов та потреб суспільства.

КСУ відіграє ключову роль у забезпеченні верховенства Конституції та захисті конституційних прав громадян, виступаючи як «суд над законами». Ця особливість КСУ підкреслює його відмінність від судів загальної юрисдикції, які переважно зосереджені на захисті «законних прав», не завжди враховуючи конституційний контекст цих прав. Суди загальної юрисдикції часто стикаються з обмеженнями у своєму розумінні та застосуванні конституційних принципів і цінностей, що ставить КСУ в унікальне становище захисника основоположних прав та свобод особи.

Конфлікти між державою та громадянами, що виникають через ігнорування або порушення конституційних прав, підкреслюють необхідність наявності механізму, здатного протистояти антиконституційним законам. Конституційна скарга як такий механізм надає громадянам можливість оскаржити неконституційні закони та акти, що безпосередньо впливають на їхні права та свободи. Практика КСУ у розгляді скарг, що стосуються порушень соціально-економічних прав, включно з правом на власність та підприємницьку діяльність, а також політичні права, як-от виборчі права та право на об'єднання, демонструє широкий спектр захисту, який може бути забезпечено за допомогою конституційного судочинства.

Запровадження інституту конституційної скарги є значним кроком у розвитку української правової системи, надаючи громадянам ефективний засіб захисту їхніх конституційних прав. Цей механізм не лише покращує доступ до правосуддя, але й сприяє зміцненню принципів правової держави та демократії, підкріплюючи ідею, що права людини мають бути захищені та поважені на всіх рівнях державного управління.

Отже, інститут конституційної скарги є важливим інструментом у забезпеченні справедливості та верховенства закону в Україні, надаючи громадянам можливість захищати свої конституційні права від державних втручань і зловживань.

Неможна ігнорувати той факт, що конституційне правосуддя в Україні знаходиться на ранньому етапі свого розвитку. Інституціоналізація конституційної скарги в українській правовій системі наразі постає як ініціатива з перспективою на активну модернізацію цього правового механізму та загальну еволюцію конституційного нагляду. Цей процес відкриває шлях до поглибленого переосмислення та вдосконалення механізмів конституційного контролю.

З імплементацією інституту конституційної скарги українським законодавством та відповідно механізму судового перегляду справ за особливих обставин на практиці виникає потреба в адаптації законодавчої бази. Це передбачає внесення коректив до основних законодавчих актів з метою усунення правових колізій та покращення законодавчої чіткості. Подання інструментарію конституційної скарги суб'єктам права має супроводжуватись забезпеченням ефективних засобів відновлення порушених прав, адже основною метою звернення до КСУ є захист порушених прав, а не лише процедурне відновлення правового порядку на майбутнє.

Особливої уваги заслуговує на проблематику застосування конституційної скарги як інструменту захисту соціальних прав. Соціальні права є особливо вразливою категорією через їх залежність від економічних можливостей держави. Відмови судів розглядати конституційні скарги та рішення за особливих обставин можуть мати негативний вплив на реалізацію конституційного права на соціальне забезпечення, підкреслюючи необхідність подальшого розвитку та вдосконалення механізмів захисту цих прав.

### ВИСНОВКИ

Центральна роль інституту конституційної скарги полягає в його потенціалі слугувати ефективним засобом, за допомогою якого громадяни можуть впливати на правову систему та державну політику. У разі позитивного рішення за конституційною скаргою, відкривається можливість виключення з правового поля норм, що обмежують або порушують права та свободи осіб, тим самим визнаючи ці норми як такі, що суперечать принципам правової держави. Отже, конституційна скарга стає інструментом не тільки захисту індивідуальних прав, але й інструментом прямого впливу на формування та вдосконалення законодавства.

Важливість конституційної скарги також виражається шляхом її внеску в реалізацію принципу прямої дії конституційних норм. Цей інститут сприяє трансформації конституційних гарантій з теоретичних обіцянок у конкретні, практично застосовні права. Розгляд конституційних скарг Конституційним Судом виконує критичну функцію у тлумаченні конституційних положень, забезпечуючи їх ефективне застосування в захисті фундаментальних прав людини і громадянина. Так, конституційна скарга не лише зміцнює верховенство Конституції, але й сприяє розвитку демократичних процесів, даючи змогу громадянам бути активними учасниками в процесі контролю за діяльністю державних органів влади та вдосконалення правової системи країни.

Функція конституційної скарги у контексті "формування доктрини захисту прав людини за допомогою конституційного контролю" є одним з ключових аспектів, що визначає її значення в правовій системі України. Під час аналізу та вирішення справ, що базуються на конституційних скаргах, Конституційний Суд України не лише вирішує конкретні юридичні питання, але й формує прецеденти, які слугують основою для подальших наукових досліджень у сфері захисту фундаментальних прав і свобод. Ці правові позиції сприяють визначенню змісту та меж основних прав людини, а також методів їхньої реалізації та захисту.

Пропонована класифікація функцій конституційної

скарги на суб'єктивні та об'єктивні категорії дає змогу більш чітко усвідомити її роль у правовій системі. Отже, інститут конституційної скарги в Україні є важливим елементом правової системи, що відіграє ключову роль у захисті прав і свобод громадян, а також у формуванні та розвитку конституційного ладу і демократичних засад державного управління.

Правозахисний аспект конституційної скарги постає як фундаментальний принцип її функціонування у правовій системі України. Ця особливість надає громадянам унікальну можливість безпосередньо звертатися до Конституційного Суду з метою оскарження законів або інших нормативних актів, які, на їхню думку, порушують або обмежують основні конституційні права та свободи. Важливо відзначити, що така можливість особливо значуща у контексті виключення з правового поля актів, що суперечать Основному Закону, оскільки інші судові інстанції традиційно зосереджені на захисті законних прав на основі чинного законодавства, не завжди приділяючи належну увагу конституційному виміру.

Дві виокремлені проблеми ілюструють важливість конституційної скарги як інструменту захисту прав:

1. Позиціонування судів загальної юрисдикції як органів, що захищають переважно законні права, іноді призводить до ситуації, коли конституційний аспект прав людини залишається поза увагою. Це обмежує можливість повного і всебічного захисту фундаментальних прав, забезпечених Конституцією.

2. Недостатнє розуміння суддями судів загальної юрисдикції правової природи конституційних прав та незастосування конституційних принципів і цінностей як основоположних. Це свідчить про потребу в підвищенні рівня конституційної обізнаності серед суддівського корпусу, а також про значення конституційної скарги як засобу втілення конституційного верховенства.

На відміну від звичайних судових рішень, які зазвичай мають індивідуальний характер, рішення Конституційного Суду за конституційною скаргою мають універсальне значення. Вони не тільки захищають права заявника, але й створюють прецеденти, що мають юридичні наслідки для всіх осіб, чий права може бути порушено аналогічними нормативними актами. Таке рішення сприяє уніфікації правозастосування, зміцненню правової визначеності та забезпеченню конституційної справедливості на національному рівні. Отже, Конституційна скарга відіграє вирішальну роль у захисті основних прав і свобод громадян, забезпечуючи механізм дієвого реагування на неконституційні законодавчі акти і сприяючи розвитку конституційної демократії в Україні.

### Список використаних джерел

1. Селіванов А., Євграфов П. Конституційна скарга громадян в реаліях сучасності. *Право України*. 2003. № 4. С. 80–85.
2. Владиченко С.Д. Конституційна скарга як важливий інструмент захисту прав і свобод людини. *Актуальні проблеми конституційного права та державотворення: зб. наук. пр. [присвячений 70-ій річниці з дня народження першого голови Конституційного Суду України Л.П. Юзькова]*. 2008. Ч. 1. С. 177–178.
3. Гецько М.М. та ін. Інститут конституційної скарги як засіб захисту основних прав і свобод: порівняльно-правовий аналіз. Ужгород, 2015. 228 с.
4. Городовенко В. Ефективність конституційної скарги як засобу правового захисту в аспекті новел практики Європейського суду з прав людини. *Вісник Конституційного Суду України*. 2019. № 6. С. 118–127.
5. Гультай М.М. Функціональні характеристики інституту конституційної скарги та модель його впровадження в Україні. *Вісник Конституційного Суду України*. 2011. № 4-5. С. 185–193.
6. Коваль М.М., Циліорук І.І., Зеленюх О.В. Конституційна скарга: національний та міжнародний досвід. *Наукові записки*

Львівського університету бізнесу та права (Серія юридична). 2020. Вип. 25. С. 156-161.

7. Петришин О.В. та ін. Проблеми і перспективи запровадження індивідуальної конституційної скарги в Україні: монографія. Київ, 2010. 108 с.

8. Резворович К.Р. Конституційна скарга як інструмент захисту соціальних прав. *Юридична наука*. 2020. №10 (112). С. 13–22.

9. Терлецький Д.С. Ефективність конституційної скарги як засобу юридичного захисту конституційних прав особи. *Проблеми законності*. 2019. Вип. 147. С. 23-36.

### **References**

1. Selivanov A. O., Yevhrafov P. Constitutional complaint of citizens in the realities of modernity. *Law of Ukraine*. 2003. №4. pp. 80–85. (in Ukrainian).

2. Vladychenko S.D. Constitutional complaint as an important tool for the protection of human rights and freedoms. *Actual problems of constitutional law and state formation: coll. of science works [dedicated to the 70th anniversary of the birth of the first chairman of the Constitutional Court of Ukraine L.P. Yuzkov]*. 2008. Part. 1. pp. 177–178. (in Ukrainian).

3. Hetsko M.M. et al. The Institute of Constitutional Complaints as a Means of Protection of Fundamental Rights and Freedoms: Comparative Legal Analysis. Uzhhorod, 2015. 228 p. (in Ukrainian).

4. Horodovenko V. The effectiveness of the constitutional complaint as a means of legal protection in the aspect of novel practices of the European Court of Human Rights. *Bulletin of the Constitutional Court of Ukraine*. 2019. № 6. pp. 118–127. (in Ukrainian).

5. Hultai M.M. Functional characteristics of the constitutional complaint institute and the model of its implementation in Ukraine. *Bulletin of the Constitutional Court of Ukraine*. 2011. № 4–5. pp. 185–193. (in Ukrainian).

6. Koval M.M., Tsyliuryk I.I., Zeleniukh O.V. Constitutional complaint: national and international experience. *Scientific notes of the Lviv University of Business and Law (Legal series)*. 2020. Issue 25. pp. 156-161. (in Ukrainian).

7. Petryshyn O.V. et al. Problems and prospects of introducing an individual constitutional complaint in Ukraine: monograph. Kyiv, 2010. 108 p. (in Ukrainian).

8. Rezvorovych K.R. Constitutional complaint as a tool for the protection of social rights. *Legal science*. 2020. №10 (112). pp. 13–22. (in Ukrainian).

9. Terletskyi D.S. The effectiveness of a constitutional complaint as a means of legal protection of the constitutional rights of a person. *Problems of legality*. 2019. Issue 147. pp. 23-36. (in Ukrainian).

### **Oleksii STRATII**

PhD in Legal Sciences, assistant, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9904-537X>

e-mail: [o.stratii@chmu.edu.ua](mailto:o.stratii@chmu.edu.ua)

### **Oksana MELENKO**

PhD in Legal Sciences, Associate Professor of department, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9410-0779>

e-mail: [o.melenko@chmu.edu.ua](mailto:o.melenko@chmu.edu.ua)

## **THE PLACE OF THE CONSTITUTIONAL COMPLAINT IN THE HUMAN RIGHTS PROTECTION MECHANISM IN UKRAINE**

*This paper constitutes a fundamental study aimed at analyzing the institution of the constitutional complaint as a significant element in the system for the protection of citizens' social rights. It highlights the legal establishment and procedural aspects of the constitutional complaint, reviews current judicial practice, and the challenges faced by the Constitutional Court of Ukraine in its consideration. The author's research also focuses on the importance of the constitutional complaint for applicants, revealing its impact on the possibility of a retrial based on the conditions established by the Constitutional Court.*

*The analysis includes an examination of the historical development and legal establishment of the constitutional complaint in Ukraine, paying attention to its role in strengthening legal guarantees and the protection of fundamental rights and freedoms. The influence of the Venice Commission and international legal standards on the formation of the constitutional complaint institution in Ukraine is separately considered.*

*The paper includes arguments for the necessity of further development of the constitutional complaint institution, taking into account national peculiarities and the experience of foreign countries, to ensure effective protection of human rights. The authors highlight the key role of the constitutional complaint in the system of legal guarantees, emphasizing its significance for the democratization of society and the strengthening of the rule of law.*

*The research results make a significant contribution to understanding the conceptual foundations, principles of operation, and legal regulation of the constitutional complaint institution, proposing ways for its optimization and integration into the Ukrainian legal system. The paper's conclusions stress the necessity of ensuring fundamental rights and freedoms of individuals as a key condition for the functioning of the rule of law and the development of a democratic society, defining the constitutional complaint as a significant tool in this process. A detailed analysis of legal aspects, judicial practice, and challenges faced by the Constitutional Court of Ukraine in considering constitutional complaints indicates the need to strengthen mechanisms for the legal protection of citizens' rights and freedoms. Highlighting the motivation of applicants and the role of the constitutional complaint in their legal protection demonstrates its significance both for individuals and for strengthening a democratic rule of law. Analyzing the contribution of domestic and international scholars to the development of the theoretical base of the constitutional complaint institution, the authors underline its importance in forming a legal system aimed at protecting the fundamental rights and freedoms of citizens.*

**Keywords:** constitutional justice, effective protection mechanism, constitutional complaint, defense tool, Constitutional Court of Ukraine, basic rights and freedoms of the person, functions of constitutional complaint



**Олександр Олексійович БРИГІНЕЦЬ**

д.ю.н., професор, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4058-7566>

e-mail: [BriginetsO@meta.ua](mailto:BriginetsO@meta.ua)



**Дмитро Володимирович ВАСИЛЮК**

здобувач, Відкритий міжнародний університет розвитку людини "Україна"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0540-9819>

## ФІНАНСОВО-ПРАВОВИЙ СТАТУС ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКУ В ІНСТИТУЦІЙНІЙ СТРУКТУРІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ

У статті висвітлено проблему визначення фінансово-правового статусу Європейського центрального банку шляхом аналізу наукових підходів до сутності поняття «фінансово-правового статусу центрального банку», а також складників елементів, що визначають цей статус. Особливу увагу приділено співвіднесенню фінансово-правового статусу Європейського центрального банку та Національного банку України: у повноваженнях, незалежності, розподілу прибутку, та функціях.

**Ключові слова:** фінансово-правовий статус, Європейський центральний банк, банківська система, діяльність центрального банку, Національний банк України, кредитор, банк, банківська реформа, банківська безпека

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Фахівці з юридичних наук вивчають організаційно-правові основи та функціонування Європейського центрального банку (ЄЦБ) з позиції різних інститутів права конституційного, адміністративного, цивільного та фінансового. Водночас необхідно враховувати, що відносини, які мають місце в діяльності ЄЦБ певною мірою є фінансово-правовими. Це обумовлює певний ступінь актуальності та наукового інтересу до розгляду цих питань з позиції науки фінансового права, оскільки досліджень фінансово-правового статусу ЄЦБ вивчено явно недостатньо.

#### *Аналіз останніх досліджень і публікацій*

Питанню дослідження фінансово-правового статусу центральних банків відображено у працях відомих зарубіжних вчених Дж. Хансен [14] та ін. Також зазначена проблематика розкривається у таких вітчизняних авторів, як Т.А. Латковська [7], В.І. Міщенко [8], М.В. Сідак [10], Р.М. Сухий [11], Н.Е. Златіна [6], В.О. Романишин [9], Ю.О. Тополь [12] та ін.

Незважаючи на досить велику кількість як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, які займаються цією проблематикою, їхні роботи переважно присвячено дослідженню питання правового статусу і опису інституту, що обумовлює розгляд питання з точки зору фінансово-правового статусу.

**МЕТА** статті – визначення місця та фінансово-правового статусу ЄЦБ в інституційній структурі європейської банківської системи.

#### **МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Поставлені завдання обумовили вибір загальнонаукових та спеціальних наукових методів дослідження, передусім загальнонаукового діалектичного, за допомогою якого вдалося дослідити місце та фінансово-правовий статус ЄЦБ в інституційній структурі європейської банківської системи, як фінансово-правове явище.

### РЕЗУЛЬТАТИ

У травні 1998 р. Рада ЄС заявила, що 11 країн задовольняють вимогам, що стосуються конвергенції, тобто умов, які треба виконати, щоб ввести євро, а потім 1 червня 1998 р. засновано ЄЦБ і створено Європейську систему центральних банків (ЄСЦБ). Головна мета ЄСЦБ та ЄЦБ – підтримання цінової стабільності.

Так, відповідно до ст. 2 Протоколу «Про Статут Європейської системи центральних банків та Європейського центрального банку» головна мета ЄЦБ полягає у підтриманні грошової стабільності в Європейській валютній системі. Маастрихтський договір закріплює незалежність ЄЦБ від європейських і національних політичних органів [4].

Нині дослідженню фінансово-правового статусу ЄЦБ приділено недостатньо уваги у працях вітчизняних науковців.

З огляду на зазначене передусім доцільно зупинитися на дослідженні підходів до визначення фінансово-правового статусу центрального банку (ЦБ), оскільки цій проблематиці хоча і приділено значну увагу, однак на сьогодні немає єдиної думки з цього приводу.

На думку Ю. Дмитренко, фінансово-правовий статус ЦБ – це правове становище цього банку у фінансових правовідносинах з його участю, зміст якого виражається сукупністю фінансово-правових прав і обов'язків, спрямованих на виконання поставлених перед ним цілей і функцій [1].

Р.М. Сухий визначає фінансово-правовий статус ЦБ як реалізацію у формуванні та виконанні державного бюджету, стягненні податків, управлінні державними кредитами і позиками [11].

Фінансово-правовий статус ЦБ Т.А. Латковська визначає з концепції юридичних осіб публічного права як публічно-правового суб'єкта, який не є органом державної влади, але який володіє державно-владними повноваженнями [7].

Водночас слід зазначити, що жоден з авторів не роз-

глядає фінансово-правовий статус ЦБ у вузькому і широкому значенні.

Так, визначаємо що, фінансово-правовий статус ЦБ є частиною його правового статусу і може розглядатися у вузькому і широкому значеннях. У вузькому сенсі під фінансово-правовим статусом розуміється сукупність фінансово-правових функцій і повноважень, закріплених у законодавстві про ЦБ, і спрямованих на реалізацію його цілей і завдань.

У широкому значенні зміст цього поняття включає також характеристику його капіталу, резервів, фондів, схем розподілу прибутку, порядку фінансування ЦБ, а також фінансово-правових засобів забезпечення незалежності ЦБ, відповідальності банку за результати фінансової діяльності.

Фінансово-правовий статус ЄЦБ має такі особливості. Основними завданнями ЄЦБ є забезпечення стабільності євро й обмінних курсів національних валют країн-учасниць, визначення та проведення відповідної грошової політики, розпорядження офіційними валютними резервами країн-членів, сприяння ефективному функціонуванню платіжних систем.

ЄЦБ має право давати відповідні вказівки національним ЦБ, які стають невід'ємною ланкою єдиної фінансової системи та повністю позбавляються можливостей інфляційного фінансування заборгованості, маніпулювання в національних інтересах процентними ставками і обмінними курсами.

Багато взаємин між ЦБ, державними органами і організаціями носять фінансово-правовий характер, мають правове оформлення, зокрема й на конституційному рівні.

Як зазначено вище, фінансово-правовий статус ЄЦБ – це сукупність фінансово-правових функцій і повноважень, тож треба розглянути повноваження, які закріплено в Регламенті Європейського Парламенту і Ради ЄС № 1024/2013 від 15 жовтня 2013 р.

Відповідно до ст. 4 Регламенту SSM до повноважень ЄЦБ входять:

- видача та відкликання ліцензій для всіх кредитних організацій зони євро;
- забезпечення дотримання пруденційних норм і встановлення за необхідності більш високих пруденційних вимог з метою підтримки фінансової стабільності;
- оцінювання придбання часток участі в банках і розпорядження ними, проведення стрес-тестів для цілей нагляду (які не замінюють стрес-тести, проведені для цілей оцінювання стійкості банківського сектору в рамках єдиного внутрішнього ринку);
- забезпечення тісної співпраці з національними компетентними органами в рамках реалізації макропруденційних повноважень;
- здійснення нагляду стосовно кредитних організацій, що входять у фінансові конгломерати;
- прийняття превентивних заходів у співпраці з національними компетентними органами у разі виникнення ризику банкрутства кредитної організації;
- ЄЦБ може консультувати держав-членів ЄС з питань сфери дії та імплементації європейського законодавства, що стосується пруденційного регулювання та нагляду [15].

ЄЦБ також має повноваження у сфері антикризового управління, а саме проводить аналіз, оцінювання ризиків і виносить рішення на попередньому етапі врегу-

лювання кризової ситуації (ст.ст. 3-5,9 Регламенту SSM, Директива 2014/59/ЄС про фінансове оздоровлення, Регламент 806/2014 про Єдиний механізм фінансового оздоровлення) [15].

У межах цього дослідження вважаємо за необхідне звернути увагу на засади створення ЄЦБ, а також охарактеризувати його організаційно-правову форму.

Договір про заснування Європейської Спільноти визначає ЄЦБ суб'єктом права (ст. 107) [2]; окрім цього, він повністю незалежний від решти керівних органів ЄС. Діяльність ЄЦБ ґрунтується на засаді незалежних від національних держав та наддержавних органів ухвал.

Передусім це передбачає/означає, що немає примусу в покритті їхніх внутрішніх та зовнішніх боргів. Згідно зі ст. 9 Протоколу ЄЦБ – суб'єкт права й користується в кожній державі-учасниці ЄС усіма можливими правами юридичної особи, зокрема бути стороною в судовому процесі, набувати рухоме і нерухоме майно та розпоряджатися ним згідно з вимогами законодавства [14].

Фінансово-правовий статус ЦБ базується на загально-правовому статусі, тому передусім аналізуються загальні положення про правову природу ЦБ, які містяться в законах про ці банки. Водночас під правовою природою ЦБ в роботі розуміється не юридичний термін, з чітко встановленим змістом, а збірне поняття. Саме в такому сенсі воно широко застосовується в юридичній літературі.

Правовий статус – це встановлене нормами права становище суб'єктів, сукупність їх прав та обов'язків. Ключовим елементом правового статусу є правосуб'єктність, тобто здатність мати і здійснювати безпосередньо або через представника права і юридичні обов'язки [12].

Отже, дослідження фінансово-правового статусу ЦБ, має здійснюватися через призму їх прав і обов'язків. Наприклад, незважаючи на те, що ЄЦБ постає як загальна організація представників ЦБ держав-членів, останні зобов'язані підкорятися рішенням ЄЦБ, що прийнято в рамках його предметної компетенції як основної структурної ланки європейської системи ЦБ. Це ясно випливає з тексту ст. 14 (3) Статуту європейської системи ЦБ, яка оголошує ЦБ невід'ємною частиною системи і вимагає від них підпорядкування вказівкам та інструкціям ЄЦБ [4].

ЄЦБ регулює розподіл грошової маси між фінансовими установами, державою і компаніями. Для цього застосовуються традиційні економічні інструменти грошово-кредитного регулювання: операції на відкритому ринку, добові позички і депозити, норматив мінімальних обов'язкових резервів.

Відмінність від національних грошових систем полягає в тому, що вся грошово-кредитна політика ЄЦБ проводиться у децентралізований спосіб. ЄЦБ приймає рішення і встановлює правила їх виконання. Практичні ж дії вчиняють національні ЦБ в суворій відповідності з грошово-кредитною політикою, яка встановлюється в нормативних документах ЄЦБ.

Наприклад на відміну від ЄЦБ інші інститути й органи, що входять в структуру ЄС (зокрема Європейська комісія, Європейська Рада), не мають статусу окремої юрособи. ЄЦБ може, наприклад, набувати і відчужувати рухоме і нерухоме майно, виступати однією із сторін в суді.

Функціональна незалежність гарантує ЦБ своє коло унікальних повноважень (повноваження зі здійснення

грошово-кредитного регулювання, емісія грошових знаків тощо).

Наприклад, функціональна незалежність передбачає самостійне здійснення ЦБ своїх функцій без втручання інших органів.

Функціональна та операційна незалежність обґрунтована в декількох положеннях Статуту ЄСЦБ. З цією метою ЄСЦБ отримав усі необхідні повноваження та повноваження для досягнення своєї основної мети – стабільності цін. Наприклад, Євросистему наділено винятковою компетенцією грошово-кредитної політики та має монополію на випуск банкнот. Право держав-членів на карбування монети обмежено номіналом, а обсяг випущених монет підлягає затвердженню ЄСЦБ. Тому не може бути створено законних платежів проти волі ЄСЦБ, і це дає ЄСЦБ повний контроль над грошовою базою в єврозоні. Інституціональні домовленості у сфері валютної політики забезпечують узгодженість з цільовою стабільністю як для єдиної грошово-кредитної політики, так і для політики обмінного курсу (ст. 4 Договору про ЄС). З цією ж метою офіційні резерви іноземних резервів зосереджено в межах Євросистеми. ЄСЦБ контролює використання цих акцій, а також залишкових робочих залишків держав-членів в іноземній валюті. Крім того, ст. 101 Договору про ЄС забороняє Євросистемі надавати кредити державному сектору. Ця заборона, яка набула чинності на початку другого етапу ЄВС захищають Євросистему від тиску з боку державного сектору для надання грошового фінансування за допомогою грошей ЦБ та включає придбання Євросистемою державного боргу на первинному ринку. ЄСЦБ регулярно контролює ринок для можливих обходів цієї заборони, пов'язаних із закупівлями державного боргу на вторинному ринку. Євросистема може вільно застосовувати широкий спектр інструментів здійснення своєї політики. Цей спектр інструментів включає регуляторні повноваження та право накладати примусові санкції у разі недотримання норм та рішень ЄСЦБ.

Персональна незалежність ЄСЦБ полягає в особливому порядку призначення та звільнення посадових осіб ради керуючих і дирекції ЄСЦБ. Так, членів ради керуючих ЄСЦБ може бути звільнено тільки Європейським судом на підставі серйозних обставин і на прохання ради керуючих або дирекції. У відповідності зі ст. 283 Договору про функціонування ЄС термін повноважень членів дирекції ЄСЦБ не підлягають відновленню. Управлінський персонал ЄСЦБ обирається на тривалий період часу: національних банків – не менше ніж на 5 років. Крім того, жодна посадова особа керівних органів ЄСЦБ не має право здійснювати іншу діяльність на оплатній або безоплатній основі без відповідного схвалення. Це правило запобігає появі конфлікту інтересів [3].

Відповідно до ст. 16 та ст. 18 Закону України «Про Національний банк України» Правління Національного банку України (НБУ) є колегіальним органом та складається з шести осіб: Голови НБУ, першого заступника та заступників Голови НБУ [5].

Правління НБУ очолює Голова НБУ, який призначається на посаду Верховною Радою України за поданням Президента України строком на сім років.

Отже, відповідно до критерію персональної незалежності правління НБУ повністю відповідає вимогам Європейського законодавства, оскільки ми переконались

на порівнянні до вимог які висувуються до керуючого і дирекційного складу ЄСЦБ.

І, нарешті, фінансова незалежність означає, що вся діяльність ЦБ не повинна фінансуватися за рахунок коштів будь-яких союзних органів, а фінансування має здійснюватися за рахунок власних коштів банку.

Власний бюджет ЄСЦБ поповнюється за рахунок доходів від емісії банкнот євро; від різниці у процентних ставках за кредитами і депозитами ЄСЦБ; від інвестицій, вкладених в офіційні валютні резерви країн-членів ЄС, які ЄСЦБ зберігає і обслуговує [6].

ЄСЦБ і національні ЦБ мають свої власні фінансові ресурси і доходи та користуються організаційною автономією. Їх фінансова і організаційна автономія дає змогу Євросистемі виконувати свої завдання в міру необхідності.

Капітал ЄСЦБ підписаний і оплачений національними ЦБ. ЄСЦБ має свій власний бюджет, незалежний від бюджету ЄС. Статут також дає змогу ЄСЦБ самостійно приймати умови зайнятості для своїх співробітників і організувати свою внутрішню структуру на свій розсуд. Крім того, як наднаціональна організація ЄСЦБ користується на територіях держав-членів привілеями та імунитетами, які необхідні для виконання його завдань. Гл. 1 Протоколу про привілеї та імунітети Європейських спільнот від 8 квітня 1965 р. гарантує, серед іншого, що приміщення та архіви ЄСЦБ є недоторканими і його стан та активи нематеріальні. Крім того, у протоколі йдеться, що вони не повинні піддаватися жким-небудь адміністративним або юридичним обмеженням без дозволу Європейського суду.

Фінансову незалежність НБУ найбільш влучно розкриває ст. 4 Закону України «Про Національний банк України», що визначає НБУ як економічно самостійний орган. Це виявляється у таких елементах:

- НБУ забезпечує виконання своїх функцій за рахунок його доходу в межах кошторису, затвердженого Радою НБУ;

- НБУ не відповідає за зобов'язаннями органів державної влади та банків, а вони, в свою чергу за зобов'язаннями НБУ [5].

Однак, ступінь незалежності того чи іншого органу різна. Наприклад, ступінь незалежності ЦБ не йде в порівнянні зі ступенем незалежності судової влади, яка істотно вище.

Також доречно порівняти діяльність ЦБ у функціях, які він виконує.

Головна функція ЄСЦБ полягає в підтримці стабільності цін в єврозоні (забезпечення рівня інфляції не вище 2%), а також у вироблення та здійснення валютної політики єврозони. ЄСЦБ зберігає офіційні обмінні резерви країн зони євро і встановлює основні процентні ставки, а також організує емісію банкнот євро. Для того щоб здійснювати завдання Європейської системи національних банків, ЄСЦБ за допомогою національних ЦБ повинен збирати необхідну статистичну інформацію, запитуючи її або у відповідних компетентних національних властей, або безпосередньо в учасників економічних відносин (ст. Статуту Європейської системи ЦБ та ЄСЦБ).

Відповідно до ст. 33 ЄС. Протокол про Статут Європейської системи ЦБ та ЄС від 25 березня 1957 р. Чистий прибуток ЄСЦБ розподіляється так:



– частина, призначена на загальний резервний фонд у розмірі, визначеному Радою керуючих, але не перевищуючи 20 % чистого прибутку, з дотриманням меж, рівного 100 % капіталу ЄЦБ.

– решта призначається для розподілу між членськими банками, пропорційно оплаченій ними частці капіталу ЄЦБ. У розподілі чистого прибутку беруть участь тільки національні ЦБ єврозони, оскільки ЦБ, що залишаються за її межами, не володіють правом брати участь у прибутку ЄЦБ, вони також не зобов'язані відшкодувати його потенційних збитків.

Отже, стає очевидним, що ЄЦБ є організацією з особливим статусом. Тільки ЄЦБ має виняткове право санкціонувати випуск банкнот на території спільноти. Особливо слід наголосити, що банкноти, випущені ЄЦБ і національними ЦБ, є єдиними банкнотами, які мають статус законного платіжного засобу на території ЄС.

Також його значимість підкреслюється тим, що кожна з держав-членів повинна забезпечити найпізніше – до дати створення ЄСЦБ відповідність Договору про Євро-

пейське Співтовариство та Статуту ЄСЦБ й ЄЦБ, включаючи Положення про національного ЦБ.

Слід звернути увагу на те, що в ЄЦБ повинні консультуватися стосовно будь-якої пропозиції у сфері його компетенції, а також національним органам влади стосовно будь-якого проєкту законодавчого положення у сфері його компетенції, але в тих межах і за тих умов, які встановлено Радою ЄС відповідно до процедури, закріпленої у Договорі про Європейське Співтовариство.

## ВИСНОВКИ

Отже, фінансово-правовий статус ЄЦБ в інституційній структурі європейської банківської визначається у фінансово-правових функціях і повноважень: здійснення валютних операцій, управління та підтримання валютних резервів і забезпечення безперебійного функціонування платіжної системи, підтримувати загальну економічну політику союзу, а також сприяє вжиттю заходів для зміцнення стабільності фінансової системи.

## Список використаних джерел

1. Дмитренко Ю.М. Фінансово-правові засади проведення Національним банком України грошово-кредитної політики. *Публічне право*. 2012. № 4 (8). С. 107-114.
2. Договір про заснування Європейської Спільноти. Міжнародний документ від 25.03.1957. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_017](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017)
3. Європейський Союз. Консолідовані версії Договору про Європейський Союз та Договору про функціонування Європейського Союзу. Офіційний вісник Європейського Союзу 30.03.2010 C83/1. Брюссель, 2010.
4. Європейський Союз. Протокол про Статут Європейської системи центральних банків та Європейського Центрального банку. Конституційні акти Європейського Союзу / упорядник Г. Друзенко. Київ, 2005 р. Ч. I. 512 с.
5. Про Національний банк України: Закон України № 679-XIV від 20 травня 1999 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14>.
6. Златіна Н.Е. Конституційне закріплення правового статусу центральних банків в країнах-членах Європейського Союзу та України. *Держава і право*. 2010. № 47. С. 446–452. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/37/04-Zlatina.pdf>
7. Латковська Т.А. Фінансово-правове регулювання організації та функціонування банківської системи в Україні та зарубіжних країнах: порівняльно-правовий аналіз: автореф. дис. ... докт. юрид. наук / Одеська національна юридична академія. Одеса, 2008. 40 с.
8. Міщенко В.І., Кротюк В.Л. Центральні банки: організаційно-правові засади. Київ, 2004. 255 с.
9. Романишин В.О. Центральний банк і грошово-кредитна політика. Київ, 2005. 321 с.
10. Сідак М.В. Фінансово-правове регулювання банківських відносин в Європейському Союзі та країнах Східної Європи: порівняльний аналіз: монографія. Ужгород, 2010. 416 с.
11. Сухий Р.М. Повноваження НБУ по управлінню та контролю за валютним оборотом: фінансово-правовий аспект: автореф. дис. ... канд. юрид. наук / Одеська юридична академія. Одеса, 2012. 21 с.
12. Тополь Ю.О. Конституційно-правовий статус Національного банку України. *Вісник Хмельницького інституту регіонального управління та права*. 2018. № 131. С. 47-50.
13. Council Regulation (EU) No 1024/2013 of 15 October 2013 conferring specific tasks on the European Central Bank concerning policies relating to the prudential supervision of credit institutions. 2013.
14. Hansen J. European integration: an economic perspective. Oxford University Press, 2001.
15. Regulation (EU) 806/2014 of the European Parliament and of the Council of 15 July 2014 establishing uniform rules and a uniform procedure for the resolution of credit institutions and certain investment firms in the framework of a Single Resolution Mechanism and a Single Resolution Fund and amending Regulation (EU) 1093/2010 EC. OJ L 225, 30.7.2014. pp. 1–90.

## References

1. Dmytrenko Yu.M. Financial and legal principles of monetary and credit policy by the National Bank of Ukraine. *Public law*. 2012. No. 4 (8). pp. 107-114. (in Ukrainian).
2. The Treaty on the Establishment of the European Community (International document dated March 25, 1957). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_017](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017) (in Ukrainian).
3. European Union. Consolidated versions of the Treaty on the European Union and the Treaty on the Functioning of the European Union. *Official Journal of the European Union*. 30.03.2010 C83/1. Brussels, 2010. (in Ukrainian).
4. European Union. Protocol on the Statute of the European System of Central Banks and the European Central Bank. Constitutional acts of the European Union / compiled by H. Druzenko. Kyiv, 2005. Part I. 512 p. (in Ukrainian).
5. Law of Ukraine On the National Bank of Ukraine: Law of Ukraine No. 679-XIV of May 20, 1999. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14> (in Ukrainian).
6. Zlatina N.E. Constitutional consolidation of the legal status of central banks in the member states of the European Union and Ukraine. *State and law*. 2010. No. 47. pp. 446–452. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/37/04-Zlatina.pdf> (in Ukrainian).
7. Latkovska T.A. Financial and legal regulation of the organization and functioning of the banking system in Ukraine and

foreign countries: comparative legal analysis: author's abstract ... Doctor of legal sciences / Odesa National Law Academy. Odesa, 2008. 40.p. (in Ukrainian).

8. Mishchenko V.I., Krotiyuk V.L. Central banks: organizational and legal foundations. Kyiv, 2004. 255 p. (in Ukrainian).

9. Romanyshyn V.O. Central bank and monetary policy. Kyiv, 2005. 321 p. (in Ukrainian).

10. Sidak M.V. Financial and legal regulation of banking relations in the European Union and Eastern European countries: comparative analysis: monograph. Uzhhorod, 2010. 416 p. (in Ukrainian).

11. Sukhyi R.M. Powers of the NBU to manage and control currency turnover: financial and legal aspect: author's abstract ... PhD in legal sciences / Odesa Law Academy. Odesa, 2012. 21 p. (in Ukrainian).

12. Topol Y.O. Constitutional and legal status of the National Bank of Ukraine. *Bulletin of the Khmelnytskyi Institute of Regional Management and Law*. 2018. № 131. pp. 47-50. (in Ukrainian).

13. Council Regulation (EU) No 1024/2013 of 15 October 2013 conferring specific tasks on the European Central Bank concerning policies relating to the prudential supervision of credit institutions. 2013.

14. Hansen J. European integration: an economic perspective. Oxford University Press, 2001.

15. Regulation (EU) 806/2014 of the European Parliament and of the Council of 15 July 2014 establishing uniform rules and a uniform procedure for the resolution of credit institutions and certain investment firms in the framework of a Single Resolution Mechanism and a Single Resolution Fund and amending Regulation (EU) 1093/2010 EC. OJ L 225, 30.7.2014. pp. 1–90.

### **Oleksandr BRYHINETS**

*Doctor of Legal Sciences, Professor, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4058-7566>

e-mail: [BrigynetsO@meta.ua](mailto:BrigynetsO@meta.ua)

### **Dmytro VASYLIUK**

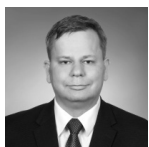
*applicant, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law*

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0540-9819>

## **FINANCIAL AND LEGAL STATUS OF THE EUROPEAN CENTRAL BANK IN THE INSTITUTIONAL STRUCTURE OF THE EUROPEAN BANKING SYSTEM**

*The paper deals with the problem of determining the financial and legal status of the European Central Bank (hereinafter referred to as the ECB), analyzing scientific approaches to the essence of the concept of "financial and legal status of the central bank", as well as the constituent elements that determine this status. Particular attention is paid to the correlation between the financial and legal status of the ECB and the National Bank of Ukraine (hereinafter - the NBU), namely: in powers, independence, profit sharing, and functions. The European Central Bank is an organization with a special status. Only the ECB has the exclusive right to authorize the issuance of banknotes on the territory of the community. It should be especially emphasized that banknotes issued by the ECB and national central banks are the only banknotes that have the status of legal tender in the EU. Also, its importance is emphasized by the fact that each of the member states had to ensure, at the latest - before the date of creation of the ESCB, compliance with the Treaty on the European Community and the Statute of the ESCB and the ECB, including the Regulation on the national central bank. The European Central Bank is an organization with a special status. Only the ECB has the exclusive right to authorize the issuance of banknotes on the territory of the community. It should be especially emphasized that banknotes issued by the ECB and national central banks are the only banknotes that have the status of legal tender in the EU. The financial and legal status of central banks is based on the general legal status, therefore, first of all, the general provisions on the legal nature of central banks contained in the laws on these banks are analyzed. The financial and legal status of the ECB in the institutional structure of European banking is defined in the financial and legal functions and powers, namely: in the implementation of foreign exchange operations, management and maintenance of foreign exchange reserves and ensuring the smooth functioning of the payment system, support the general economic policy of the union, and also contribute to the implementation of measures to strengthen the stability of the financial system.*

**Keywords:** *financial and legal status, European Central Bank, banking system, activity of the central bank, National Bank of Ukraine, creditor, bank, banking reform, banking security*



**Роман Олександрович ГАВРІК**

к.ю.н., доцент, професор кафедри, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1557-0594>

e-mail: [gavrik.roman@gmail.com](mailto:gavrik.roman@gmail.com)

## СПОСОБИ ЗАХИСТУ СІМЕЙНИХ ПРАВ ТА ІНТЕРЕСІВ ДИТИНИ ПРАВОЗАХИСНИМИ ОРГАНАМИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯМИ

*У статті досліджено способи захисту сімейних прав та інтересів дитини правозахисними органами та організаціями. Визначено способи захисту сімейних прав та інтересів дитини правозахисними органами та організаціями: сприяння батькам у самозахисті сімейних прав та інтересів дитини; моніторинг стану дотримання сімейних прав та інтересів дитини і сприяння поновленню порушених сімейних прав та інтересів дитини іншими державними органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями шляхом направлення обов'язкових до виконання актів реагування; організація переговорів (медіації) між учасниками сімейних відносин з урегулювання спірних питань здійснення батьківських прав та обов'язків; участь в укладенні за результатами медіації угоди, в якій зазначаються узгоджені зобов'язання з поновлення порушених, оспорюваних або невизнаних сімейних прав та інтересів дитини.*

**Ключові слова:** сімейні права та інтереси дитини, способи захисту сімейних прав та інтересів, омбудсмен, правозахисна організація, адвокатура

### ВСТУП

Відповідно до ст. 55 Конституції України (КУ) кожен має право звертатися за захистом своїх прав до Уповноваженого Верховної Ради України (ВРУ) з прав людини. Останній здійснює парламентський контроль за дотриманням конституційних прав і свобод людини й громадянина та захист прав кожного на території України і в межах її юрисдикції на постійній основі (зокрема сімейних прав та інтересів, визначених ст.ст. 51 і 52 КУ). Крім нього є й інші правозахисні органи та організації – адвокатура, громадські організації, зокрема які здійснюють сімейну медіацію, які з метою захисту порушених, оспорюваних чи невизнаних сімейних прав та інтересів дитини застосовувати відповідні способи захисту або звертатися до органів, які уповноважені їх застосовувати.

Питання правозахисної діяльності Уповноваженого ВРУ з прав людини, адвокатури, громадських правозахисних організацій стало предметом наукових досліджень таких науковців, як М.М. Алмаш, С.В. Банах, О.М. Биков, Ю.М. Бисага, Д.М. Белов, Ю.М. Грошевий, Л.В. Голяк, Н.Ю. Заворотнюк, К.О. Закоморна, Н.І. Карпачова, О.В. Марцеляк, А.Ю. Олійник, В.Я. Тацій, І.П. Тимошевська, М.В. Цвік, Ю.С. Шемшученко. Водночас нині немає наукових досліджень, присвячених застосуванню способів захисту сімейних прав та інтересів цими органами та організаціями. Зазначена обставина зумовлює актуальність тематики способів захисту сімейних прав та інтересів правозахисними органами та організаціями.

**МЕТА** статті – розкриття способів захисту сімейних прав та інтересів дитини правозахисними органами та організаціями.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ця робота базується на працях вітчизняних вчених, чинному законодавстві, судовій практиці, а також на матеріалах періодичних видань. У дослідженні застосовано методи аналізу і синтезу, порівняння та узагальнення, а також низку інших методів.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Інститут Уповноваженого ВРУ з прав людини (омбудсмена) (далі – Уповноважений) належить до важливих національних правозахисних інститутів, які створюються для контролю над діяльністю органів державної влади з метою дотримання ними прав та свобод людини й громадянина й бере участь в усіх елементах механізму забезпечення прав і свобод людини і громадянина, що здійснюється як за зверненнями осіб, права та законні інтереси яких порушено, так і за власною ініціативою з метою попередження порушень (моніторингу стану виконання законодавства, яке визначає права людини у певній сфері, зокрема й сімейних) [1, с. 192].

Відповідно до ст. 13 Закону України «Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» (далі – Закон) Уповноважений має такі повноваження в контексті розгляду справи про порушення прав людини за заявою відповідної особи, за результатами здійснення моніторингу або під час розгляду справи відповідним судовим чи іншим юрисдикційним органом:

а) звертатися до державних органів, органів місцевого самоврядування, об'єднань громадян, підприємств, установ, організацій, безперешкодно відвідувати їх, бути присутнім на засіданнях колегіальних органів, ознайомлюватися з документами цих органів та організацій, вимагати сприяння проведенню перевірок діяльності підконтрольних і підпорядкованих їм підприємств, установ, організацій, виділення спеціалістів для участі у проведенні перевірок, експертиз і надання відповідних висновків;

б) відвідувати без попереднього повідомлення про час і мету відвідування приймальники-розподільники для дітей, загальноосвітні школи та професійні училища соціальної реабілітації, центри медико-соціальної реабілітації дітей, спеціальні виховні установи, будинки дитини, дитячі будинки-інтернати, притулки для дітей, дитячі будинки, інші спеціальні виховні та соціальні заклади для дітей;

в) звертатися до Конституційного Суду України (КСУ) з поданням про відповідність КУ законів України та

інших правових актів ВРУ, актів Президента України, актів Кабінету Міністрів України, правових актів Верховної Ради Автономної Республіки Крим, які стосуються прав і свобод людини і громадянина (якщо відповідні права порушені при застосуванні відповідного правового акту);

г) звертатися до суду про захист прав і свобод дитини; брати участь у судовому розгляді справ, провадження в яких відкрито за його позовами (заявами, клопотаннями (поданнями)); вступати у справи, провадження в яких відкрито за позовами (заявами, клопотаннями (поданнями)) інших осіб, на будь-якій стадії їх судового розгляду; ініціювати незалежно від його участі у судовому провадженні перегляд судових рішень [2].

Важливим повноваженням Уповноваженого є направлення ним у відповідні органи акти реагування Уповноваженого у разі виявлення порушень прав і свобод людини і громадянина для вжиття цими органами заходів. Акти реагування спрямовуються на поновлення порушеного, невизнаного або оспорюваного сімейного права чи інтересу, однак ними не застосовуються самостійні способи захисту, вони є лише підставою для вжиття відповідних заходів у місячний строк на усунення виявлених порушень прав і свобод людини і громадянина, а у разі подання до КСУ – вирішення питання про відповідність КУ (конституційності) правового акта, який стосується прав і свобод людини і громадянина [2].

Відповідно до ст. 11 Закону Уповноважений має право призначати своїх представників у межах виділених коштів, затверджених ВРУ. Одним з таких представників є представник Уповноваженого з прав дитини, який очолює Управління моніторингу додержання прав дитини та сім'ї, молоді та спорту і забезпечує здійснення парламентського контролю за дотриманням прав людини і громадянина у сфері захисту прав дитини, передусім у формі моніторингу стану дотримання прав людини і громадянина у сфері захисту прав дитини державними органами та органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами, організаціями, забезпечення поновлення порушених прав [3], передусім: права на піклування та турботу батьків, права на утримання з боку батьків (аліменти), права на виховання в сім'ї, права на ім'я та можливість знати своїх батьків – тільки за 2022 р. зафіксовано 1237 випадки порушення сімейних прав та інтересів дитини, за якими направлено 1650 актів реагування до органів державної влади, органів місцевого самоврядування, установ та організацій. В рамках функціонування інформаційно-комунікаційного порталу «Діти війни» відкрито новий простір – Консультаційний центр Уповноваженого ВРУ з прав людини: аналогічні консультаційні центри створені в містах Хмельницький та Львів, де кожному громадянину можна отримати правову допомогу, пов'язану із поверненням дитини або сім'ї з дітьми на підконтрольну Уряду України територію, отримання правостановлюючих документів, встановлення контакту з дитиною, яку вивезено одним з батьків з-за кордону, інших питань захисту порушених прав дитини [4].

Отже, Уповноважений, діючи через свого представника з прав людини і Управління моніторингу додержання прав дитини та сім'ї, молоді та спорту, вправі

звертатися до суду та інших державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій про поновлення порушених, оспорюваних чи невизнаних сімейних прав та інтересів дитини, брати участь у розгляді відповідних питань цими органами. Крім цього, Уповноважений самостійно застосовує такі способи захисту сімейних прав та інтересів дитини як:

а) сприяння батькам у самозахисті сімейних прав та інтересів дитини, що проявляється у наданні правової інформації батькам, необхідної для здійснення самозахисту, розгляді звернень від них та інформування стосовно кращого способу вирішення питання;

б) моніторинг стану додержання сімейних прав та інтересів дитини і сприяння поновленню порушених сімейних прав та інтересів дитини іншими державними органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями шляхом направлення обов'язкових до виконання актів реагування.

Інша форма захисту сімейних прав та інтересів дитини – їх захист саме правозахисними громадськими об'єднаннями. Якщо захист сімейних прав та інтересів дитини Уповноваженим входить до змісту юрисдикційної форми захисту, то дії громадських організацій та реалізація ними правозахисних функцій об'єднані поняттям «неюрисдикційні способи захисту». Слід зазначити, що громадські правозахисні організації в цьому контексті постають як надійні партнери у захисті материнства, батьківства та дитинства, сприяють здійсненню державної політики у сфері материнства та дитинства, зокрема у сфері захисту інтересів дітей. Вирішення сімейних спорів через зазначені структури сприяє всебічному вирішенню спірних питань, пов'язаних з порушеним сімейним правом чи невизнаним сімейним інтересом без звернення до суду або остаточно ставить ризик під можливість поновлення порушеного права без звернення до суду із застосуванням неюрисдикційних способів захисту сімейних прав та інтересів [5, с. 203-204]. Способи захисту сімейних прав та інтересів, які за цих умов застосовуються – це передусім організація переговорів між учасниками сімейних відносин з урегулювання спірних питань, зокрема пов'язаних з поновленням порушеного, невизнаного або оспорюваного сімейного права чи інтересу. Відповідні питання охоплюються поняттям «медіація». Остання відповідно до п. 4 ст. 1 Закону України «Про медіацію» є позасудовою добровільною, конфіденційною, структурованою процедурою, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів. Медіацію може бути застосовано з метою запобігання виникненню конфліктів (спорів) у майбутньому або врегулювання будь-яких конфліктів (спорів), зокрема цивільних, сімейних, трудових, господарських, адміністративних, а також у справах про адміністративні правопорушення та у кримінальних провадженнях з метою примирення потерпілого з підозрюваним (обвинуваченим) [6]. Результатом процесу проведення сімейної медіації є укладення сторонами медіації угоди за результатами медіації, в якій зазначаються узгоджені сторонами медіації зобов'язання, способи та строки їх виконання, а також наслідки їх невиконання або неналежного виконання. Зокрема, у разі розірвання шлюбу батьки повинні вирішити, з ким житиме дитина, та визначити місце зустрічі дитини з іншим

з батьків; якщо один з батьків не працює, то в договорі має бути вирішено питання про перспективи виховання та утримання дітей. Загалом досягнення згоди є найкращим способом вирішення питання про здійснення батьківських прав та обов'язків, оскільки свідчить про добрі стосунки між батьками та дає можливість уникнути вирішення більш тривалої та виснажливої процедури захисту сімейних прав дитини у суді. У конкретному разі слід зазначити, що неюрисдикційний спосіб захисту прав сім'ї дитини реалізується у формі самозахисту, якщо батьки самостійно домовилися про питання здійснення своїх батьківських обов'язків [5, с. 205]. Однак у разі, якщо вони уклали угоду саме за результатами звернення до громадської правозахисної організації, то такий спосіб захисту сімейних прав та інтересів навряд чи може вважатися саме самозахистом, в даному аспекті можемо говорити про такий спосіб захисту, як поновлення порушеного, оспорюваного сімейного права чи інтересу, його визнання через фіксацію цього в угоді за результатами медіації. Хоча у Сімейному кодексі України та в Законі України «Про медіацію» не зазначено на правовій природі угоди за результатами медіації, однак у п. 3 ч. 1 ст. 19 Закону України «Про медіацію» сторони медіації зобов'язані виконувати угоду за результатами медіації в порядку і строки, встановлені такою угодою. Угода за результатами медіації має містити наслідки їх невиконання або неналежного виконання угоди (зокрема звернення до суду за захистом порушеного сімейного права чи інтересу) [6; 7].

Крім безпосередньої форми захисту сімейних прав та інтересів дитини правозахисними громадськими організаціями, коли вони самостійно застосовують відповідні способи захисту, може мати місце і опосередкована форма, коли відповідна організація залучається до участі у вирішенні сімейного спору про виховання та утримання дитини як представник, тобто самостійно відповідні способи захисту не застосовує. В цьому контексті слід згадати про адвокатуру як правозахисний інститут.

Серед неурядових правозахисних організацій важливе місце займає адвокатура. Адвокати є професійними захисниками прав людини [8, с. 99]. Згідно зі ст. 1 Закону України «Про адвокатуру та адвокатську діяльність» адвокатська діяльність – недержавний самоврядний інститут, що забезпечує здійснення захисту, представництва та надання інших видів правничої допомоги на професійній основі. Адвокатура здійснює правозахисну діяльність у формі: надання правової інформації, консультацій і роз'яснень з правових питань; складення процесуальних та інших документів правового характеру; представництво інтересів фізичних і юридичних осіб у судах під час здійснення цивільного судочинства,

а також в Європейському суді з прав людини [9]. Адвокатура не застосовує самостійно ті чи інші способи захисту сімейних прав та інтересів, однак опосередковано бере участь у захисті сімейних прав та інтересів через надання допомоги батькам у здійсненні самозахисту сімейних прав та інтересів дитини та суду у вирішенні спору, за результатами чого суд застосовує відповідні способи захисту сімейних прав та інтересів.

## ВИСНОВКИ

Отже, на підставі проведеного дослідження можемо дійти висновків, що Уповноважений Верховної Ради України з прав людини застосовує такі способи захисту сімейних прав та інтересів дитини, як: сприяння батькам у самозахисті сімейних прав та інтересів дитини, що проявляється у надання правової інформації батькам, необхідної для здійснення самозахисту, розгляді звернень від них та інформування стосовно кращого способу вирішення питання; моніторинг стану додержання сімейних прав та інтересів дитини і сприяння поновленню порушених сімейних прав та інтересів дитини іншими державними органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями шляхом направлення обов'язкових до виконання актів реагування. У цьому разі захист сімейних прав та інтересів дитини Уповноваженим Верховної Ради України з прав людини входить до змісту юрисдикційної форми захисту. Дії громадських організацій та реалізація ними правозахисних функцій об'єднані поняттям «неюрисдикційні способи захисту», громадські правозахисні організації в цьому контексті застосовують такі способи захисту сімейних прав та інтересів дитини, як: організація переговорів (медіації) між учасниками сімейних відносин щодо урегулювання спірних питань, зокрема пов'язаних з поновленням порушеного, невизнаного або оспорюваного сімейного права чи інтересу, поновлення порушеного, оспорюваного сімейного права чи інтересу, його визнання через фіксацію цього в угоді за результатами медіації. Крім безпосередньої форми захисту сімейних прав та інтересів дитини правозахисними органами та громадськими організаціями, коли вони самостійно застосовують відповідні способи захисту, може мати місце і опосередкована, коли відповідний орган чи організація залучається до участі у вирішенні сімейного спору стосовно виховання та утримання дитини як представник, тобто самостійно відповідні способи захисту не застосовує. У такому разі відповідний орган чи організація здійснюють надання допомоги батькам у здійсненні самозахисту сімейних прав та інтересів дитини та суду у вирішенні спору, за результатами чого суд застосовує відповідні способи захисту сімейних прав та інтересів.

## Список використаних джерел

1. Банах С.В. Функції омбудсманів у сучасному світі: порівняльно-правове дослідження: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.02. Маріуполь, 2014. 236 с.
2. Про Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: Закон України від 23 грудня 1997 року. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/776/97-вр>
3. Представник Уповноваженого з прав дитини. Права дитини. *Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини*. URL: <https://ombudsman.gov.ua/uk/zagalna-informaciya-pd>
4. Діти війни – щорічна доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини Дмитра Лубінця. *Секретаріат Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини*. URL: <https://ombudsman.gov.ua/report-2022/dity-viiny>.
5. Vatrás V. Et al. Family rights and child interests: non-jurisdictional approaches in Ukraine and EU legislation. *Lex Humana*.

2024. Vol. 16(1). pp. 194-210. URL: <https://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/2885/3697>

6. Про медіацію: Закон України від 16 листопада 2021 року. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20>

7. Сімейний кодекс України від 10 січня 2002 року. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2447-14>

8. Алмаш М.М. Захист прав людини неурядовими правозахисними організаціями. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Право*. 2015. Випуск 32. Том 1. С. 98-103.

9. Про адвокатуру та адвокатську діяльність: Закон України від 5 липня 2012 року. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5076-17>

### **References**

1. Banakh S.V. Functions of ombudsmen in the modern world: a comparative legal study: dissertation ... PhD in legal sciences: 12.00.02. Mariupol, 2014. 236 p. (in Ukrainian).

2. On the Human Rights Commissioner of the Verkhovna Rada of Ukraine: Law of Ukraine dated December 23, 1997. *Legislation of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/776/97-vr> (in Ukrainian).

3. Representative of the Children's Rights Commissioner. Child rights. *Secretariat of the Commissioner for Human Rights of the Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: <https://ombudsman.gov.ua/uk/zagalna-informaciya-pd> (in Ukrainian).

4. Children of war - annual report report of the Commissioner of the Verkhovna Rada of Ukraine for human rights Dmytro Lubinets. *Secretariat of the Commissioner for Human Rights of the Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: <https://ombudsman.gov.ua/report-2022/dity-viiny>.

5. Vatrás V. Et al. Family rights and child interests: non-jurisdictional approaches in Ukraine and EU legislation. *Lex Humana*. 2024. Vol. 16(1). pp. 194-210. URL: <https://seer.ucp.br/seer/index.php/LexHumana/article/view/2885/3697>

6. On mediation: Law of Ukraine dated November 16, 2021. *Legislation of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20> (in Ukrainian).

7. Family Code of Ukraine dated January 10, 2002. *Legislation of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2447-14> (in Ukrainian).

8. Almash M.M. Protection of human rights by non-governmental human rights organizations. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Law series*. 2015. Issue 32. Vol. 1. pp. 98-103. (in Ukrainian).

9. On advocacy and advocacy: Law of Ukraine dated July 5, 2012. *Legislation of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5076-17> (in Ukrainian).

### **Roman HAVRIK**

PhD in Legal Sciences, Associate Professor, Professor of department, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1557-0594>

e-mail: [gavrik.roman@gmail.com](mailto:gavrik.roman@gmail.com)

## **METHODS OF PROTECTION OF FAMILY RIGHTS AND INTERESTS OF THE CHILD BY LAW ENFORCEMENT BODIES AND ORGANIZATIONS**

*In the paper a study of methods of protection of family rights and interests of the child by human rights bodies and organizations was carried out. On the basis of the conducted scientific research, the author came to the conclusion that the Commissioner for Human Rights of the Verkhovna Rada of Ukraine, acting through his human rights representative and the Office for Monitoring Compliance with the Rights of the Child and Family, Youth and Sports, independently applies the following methods of protecting family rights and the interests of the child as: assisting parents in self-defense of family rights and interests of the child, which is manifested in the provision of legal information to parents necessary for self-defense, consideration of appeals from them and information about the best way to resolve the issue; monitoring the state of compliance with the family rights and interests of the child and promoting the restoration of the violated family rights and interests of the child by other state bodies, local self-government bodies, enterprises, institutions, and organizations by sending mandatory response acts. In this case, the protection of family rights and interests of the child by the Commissioner of the Verkhovna Rada of Ukraine for human rights is included in the content of the jurisdictional form of protection. The actions of public organizations and their implementation of human rights functions are united by the concept of "non-jurisdictional methods of protection", public human rights organizations in this context use such methods of protecting family rights and interests of the child as: organization of negotiations (mediation) between participants in family relations regarding the settlement of disputed issues, in including those related to the renewal of a violated, unrecognized or contested family right or interest, participation in the conclusion by the mediation parties of an agreement based on the results of the mediation, in which the obligations agreed upon by the mediation parties, the methods and terms of their implementation, as well as the consequences of their non-fulfilment or improper implementation.*

**Keywords:** family rights and interests of the child, methods of protection of family rights and interests, ombudsman, human rights organization, advocacy



Олег Анатолійович **ОКСАНЮК**  
доктор філософії з права; адвокат  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0547-2712>

## МАЙНОВІ ПРАВА ПОДРУЖЖЯ: ПОНЯТТЯ ТА ЗМІСТ

*У статті досліджено майнові права подружжя, виділено їх специфічні ознаки, а також особливості окремих майнових прав подружжя. Визначено, що майнові права подружжя – це ті правомочності майнового характеру, встановлені сімейним законодавством або іншими джерелами сімейного права, виникають у зв'язку з державною реєстрацією шлюбу і можуть бути реалізовані подружжям або одним з них як носіями цих прав; права, які виникають у зв'язку зі здійсненням права спільної власності майна подружжя чи права особистої приватної власності майна одного з подружжя або з аліментних зобов'язань іншого з подружжя. Виділено загальні та спеціальні ознаки майнових прав подружжя, проведено їх авторську класифікацію.*

**Ключові слова:** подружжя, суб'єктивне сімейне право, майнові права, спільна власність, право на утримання

### ВСТУП

Шлюб є одним з найважливіших сімейно-правових інститутів. З одного боку, він є одним із способів виникнення сім'ї, коли жінка та чоловік, які не перебувають у кровному спорідненні створюють сім'ю з метою реалізації своїх особистих немайнових та майнових прав, зокрема прав на материнство і батьківство, а з іншого – є також одним з важливих юридичних фактів, які зумовлюють виникнення у таких осіб, що набувають правового статусу подружжя, цілі низки особистих немайнових та майнових прав. Відповідні права передбачено у сімейному законодавстві (розд. II Сімейного кодексу (СК) України), інших актах законодавства (зокрема у ст. 1243 Цивільного кодексу України передбачено право подружжя скласти спільний заповіт стосовно майна, яке належить йому на праві спільної сумісної власності), крім цього вони їх може бути визначено у сімейно-правовому, зокрема шлюбному, договорі. Важливе значення у цьому контексті відіграють права, пов'язані із використанням майна подружжя або одного із них для потреб сім'ї, а також із наданням утримання тому із подружжя, який в силу різних причин не має можливості забезпечувати себе самостійно. У сімейно-правовій доктрині та юридичній практиці виникають окремі проблеми, пов'язані із розумінням окремих положень законодавства, яке визначає особливості реалізації права подружжя на майно, зокрема набуто у шлюбі, права на утримання, інших майнових прав.

Питання поняття, правової природи та видів майнових прав подружжя стало предметом наукових досліджень таких науковців, як М.І. Байрачна, С.Б. Булеца, В.А. Ваграс, М.М. Дякович, І.В. Жилінкова, Є.О. Мічурін, Ю.С. Сусь, Є.А. Ткаченко, В.М. Чернега та ін. Однак у сімейно-правовій доктрині нині є дискусія про визначення поняття “майнові права подружжя”, їх правову природу та саме, які права подружжя належать до майнових прав. Зазначена обставина зумовлює актуальність тематики майнових прав подружжя.

**МЕТА** статті – визначення поняття майнових прав подружжя, виділення їх специфічних ознак, а також особливостей окремих майнових прав подружжя.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стаття базується на працях вітчизняних вчених, чинному законодавстві, судовій практиці, а також на матеріалах періодичних видань. У дослідженні застосовано методи аналізу і синтезу, порівняння та узагальнення, а також низку інших методів.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Відповідно до ст. 36 СК України шлюб є підставою для виникнення прав та обов'язків подружжя [1]. Цим самим визначено, що юридичним фактом, який зумовлює виникнення прав та обов'язків подружжя, зокрема майнових, є державна реєстрація шлюбу. Саме остання зумовлює наділення жінки та чоловіка, які укладають шлюб новим правовим статусом – подружжя і відповідними правами, які вони мають протягом існування шлюбу. Водночас у СК України не знаходимо положень про поняття майнових прав подружжя, вичерпного переліку прав, які віднесені до майнових; визначено лише здійснення та реалізації права особистої приватної власності одного з подружжя, права спільної сумісної власності подружжя, а також права на утримання, зокрема в частині визначення можливості визначення особливостей здійснення цих прав у шлюбному договорі. У зв'язку з цим звернемося до сімейного правової доктрини, яка визначає відповідні положення.

Оскільки майнові права подружжя відносяться до категорії суб'єктивних сімейних прав, то можна вивести частину ознак майнових прав подружжя через загальні ознаки сімейних прав. Так, суб'єктивне сімейне право у юридичній науці визначається як міра можливої або дозволеної поведінки суб'єкта сімейних відносин; як потенційні можливості, які може бути реалізовано ним, причому алгоритм такої поведінки визначається актами сімейного законодавства або іншими джерелами сімейного права, а у разі відсутності такого визначення – сімейним договором чи розсудом самого суб'єкта, який вправі діяти будь-яким чином, щоб не порушувати права та інтереси інших осіб; як спосіб здійснення можливої чи дозволеної поведінки, в результаті чого задовольняються потреби учасника сімейних відносин, а також право особи на захист такого права, зокрема визнання такого права, його поновлення або усунення перешкод з його реалізації [2, с. 111]. Тому можемо визначити майнові права подружжя як ті можливості, ті

правомочності, які визначені сімейним законодавством або іншими джерелами сімейного права, виникають у зв'язку із державною реєстрацією шлюбу і може бути реалізовано подружжям або одним з них як носіями цих прав, а також право на захист належних подружжю або одному із них майнових прав у порядку самозахисту, у суді та в інших юрисдикційних органах. Ознаками майнових прав подружжя як суб'єктивних сімейних прав є: виникнення з факту залучення до сімейних відносин; визначення сімейним законодавством або іншими джерелами сімейного права; елементами є власне суб'єктивне сімейне право, представлене відповідними правомочностями учасника сімейних відносин, а також власне – право на захист цього права.

Говорячи про спеціальні ознаки майнових прав подружжя, слід визначити передусім те, що їх виникнення прямо залежить від наявності інституту шлюбу, без наявності якого будь-які інші фізичні особи таких прав і обов'язків набути не в змозі [3, с. 67], а також їх майновий характер (пов'язаність із речовими правами або майновими зобов'язаннями).

На думку Є.О. Мічуріна, є два види майнових прав подружжя: права подружжя стосовно їх спільного майна та право на утримання (аліменти) [4, с. 193]. Так само, М.М. Дякович виділяє дві групи майнових правовідносин подружжя (і відповідно – дві групи майнових прав подружжя): стосовно права власності подружжя, тобто майна, яке набуто подружжям під час шлюбу, і стосовно взаємного матеріального утримання [5, с. 138]. На думку В.П. Мироненко та С.А. Пилипенко, майновими визнаються такі правовідносини, що виникають між подружжям стосовно спільної сумісної власності, а також їх взаємного матеріального утримання [6, с. 159]. Цим самим з переліку майнових прав подружжя виключаються їх речові права, які випливають із права особистої приватної власності на певне майно. Попри те, що права стосовно майна, що належить одному з подружжю на праві особистої приватної власності можна було б віднести до цивільних речових прав (оскільки підставою їх виникнення не є укладення шлюбу або інші випадки створення сім'ї), однак у ч. 2 ст. 59 СК України передбачена важлива умова здійснення цих прав, якщо їх носій є одним з подружжя – врахування інтересів дитини, інших членів сім'ї, які відповідно до закону мають право користування ним [1]. Тому відповідні права також можна віднести до суб'єктивних сімейних прав, однак обмежено – із врахуванням того, що виникають вони все ж не у зв'язку із укладенням шлюбу, а з інших причин. Державна реєстрація шлюбу по суті здійснює трансформацію належного подружжю права із цивільного у сімейне.

На думку І.В. Жилінкової, до категорії майнових прав подружжя віднесено дві групи: права володіння, користування та розпорядження спільним майном, а також права володіння, користування та розпорядження роздільним майном [7, с. 158]. У цьому аспекті вказано віднесення до категорії майнових прав подружжя права, що випливають з належності майна одному з подружжя на праві особистої приватної власності. Однак в переліку майнових прав подружжя, виділеному І.В. Жилінковою немає права подружжя на утримання. Це ж саме бачимо і в дослідженні М.І. Байрачної. На її думку, майнові права подружжя – це врегульовані нормами ци-

вільного та сімейного права правило можливої поведінки між подружжями щодо майна, набутого за час перебування у шлюбі [8, с. 108], в період шлюбу за договором дарування або в порядку спадкування (роздільного майна) [9, с. 75]. Науковець виводить власне визначення майнових прав подружжя, виходячи з правової природи та змісту майнових прав у цивільному контексті. Як вона вказує, що майнові права поряд з будь-якими рухомими, нерухомими речами, грошима, цінними паперами є об'єктами цивільного обороту, до майнових прав належить, зокрема, право вимоги, що виникає стосовно володіння, користування та розпорядження майном (наприклад, спадкові права; права вимоги особи за зобов'язаннями, за якими вона є кредитором; виняткові права автора тощо), право вчиняти дії на оформлення права власності на майно [8, с. 107]. Тобто, на думку вченої, майнові права подружжя обмежуються правами стосовно належного їм на праві особистої приватної власності або спільної власності майна, а права, що виникають з аліментних відносин не відносяться до категорії майнових прав подружжя. Не можемо погодитися з цією позицією. Як зазначає А.М. Буряченко, обов'язок надання з утримання є особливим видом сімейних відносин, відповідно до якого один з учасників сімейних відносин (боржник) в силу положень сімейного законодавства або договору зобов'язаний надати іншому учасників сімейних відносин (одержувачу) утримання у натуральній або грошовій формі, а одержувач утримання має право вимагати від боржника виконання його обов'язку, зокрема в судовому порядку або через застосування виконавчого напису нотаріуса; цей обов'язок включає в себе аліментне зобов'язання, а також інші види зобов'язань з надання утримання, такі як обов'язки з виплати інших грошових коштів, зокрема які сплачуються добровільно; витрат, що пов'язані з хворобою, каліцтвом іншого з подружжя; додаткових витрат на дитину; витрат на догляд і лікування батьків; стосовно надання утримання, яке надається в натуральній формі. Цей обов'язок має майновий характер, оскільки утримання передбачає саме матеріальне забезпечення особи [10, с. 45, 94]. Оскільки обов'язку надавати утримання подружжю відповідає право уповноваженої особи на отримання аліментів, витрат, пов'язаних із хворобою, каліцтвом іншого з подружжя, грошових коштів, які сплачуються добровільно на утримання іншого з подружжя, то й відповідне право є майновим, а отже, повинне охоплюватися поняттям «майнові права подружжя».

По суті у складі поняття «майнові права подружжя» маємо дві категорії прав – права, пов'язані з правом власності на певне майно, та права, пов'язані з правовідносинами з утримання особи (схожа позиція висловлена В.М. Чернегою [11, с. 136]). Якщо розглянути більш детально, права, що охоплюються відповідними положеннями СК України, можемо виділити такі:

1) права подружжя, пов'язані з правом власності на певне майно:

а) речові права подружжя, які випливають з права особистої приватної власності на певне майно, зокрема володіння, користування та розпорядження цим майном, зокрема в інтересах сім'ї (ст.ст. 57-59); до змісту цього права слід віднести також право на укладення договорів між подружжям стосовно майна, яке відноситься до



особистої приватної власності (ст. 64), а також відповідних договорів з третіми особами;

б) речові права подружжя, які випливають з права спільної власності на майно, набуто у шлюбі, зокрема володіння та користування цим майном (ст. 63), право на укладення договорів між подружжям стосовно спільного майна (ст. 64), а також відповідних договорів із третіми особами, право розпоряджатися майном, що є об'єктом права спільної сумісної власності за взаємною згодою (ст. 65), право визначити порядок користування спільним майном (ст. 66);

в) право одного з подружжя укласти з іншою особою договір на розпорядження своєю часткою права спільної сумісної власності подружжя у разі її визначення та виділу в натурі або визначення порядку користування спільним майном (ст. 67);

г) право подружжя здійснити поділ майна, що є об'єктом права спільної сумісної власності (ст. 69), а також визначити способи та порядок поділу відповідного майна (ст. 71);

2) права, пов'язані з правовідносинами стосовно утримання подружжя:

а) право на утримання у разі, якщо подружжя потребує матеріальної допомоги, якщо заробіток подружжя не забезпечує йому прожиткового мінімуму, а саме подружжя є непрацездатним (ст. 75);

б) аналогічне право дружини під час вагітності незалежно від того чи вона працює та незалежно від її матеріального становища (ст. 84);

в) право на утримання одного із подружжя, з ким проживає дитина віком до трьох або шести років (ст.ст. 84, 85) або дитина з інвалідністю, яка не може обходитися без постійного стороннього догляду, і опікується нею (ст. 88);

г) право визначити способи надання утримання одному з подружжя (ст. 76) [1].

Слід зазначити, що в сімейно-правовій доктрині виділяються й інші майнові права, які належать подружжю, хоча й не визначені у СК України. Так, С.О. Мічурін виділяє таке право подружжя, яке випливає з факту належності йому майна на праві особистої приватної власності – право передати частину такого майна на спільні потреби сім'ї [4, с. 194], хоча по суті воно охоплюється змістом речових прав, які випливають з права особистої приватної власності одного з подружжя на певне майно. Науковий інтерес викликає також позиція Ю. Сусь стосовно розуміння спільного заповіту подружжя як одностороннього правочину, як результату волевиявлення сторони, представленої двома особами: чоловіком та дружиною, які склали заповіт з метою передачі майна, що перебуває у спільній сумісній власності спадкоємцям після їх смерті; на думку вченої, заповіт подружжя не може містити положення про призначення одного подружжя спадкоємцем, оскільки це суперечить змісту такого інституту; після смерті одного з подружжя не виникають спадкові правовідносини, а лише відбувається зміна правового режиму майна, що визначено в

заповіті [12, с. 84-85]. Отже, можемо виділити й таке право подружжя, як право розпорядження спільним майном і визначення його правового режиму після смерті одного з подружжя та обох з них шляхом укладення заповіту подружжя.

Також можемо виділити таку особливість прав подружжя, пов'язаних з правом власності на певне майно, як їх відчужуваність та можливість їх розширення положеннями укладеного подружжя сімейно-правового договору. Так, як вже визначено вище, одним з прав подружжя, пов'язаних з правом власності на певне майно, є право на розпорядження майном, що знаходиться у спільній або особистій приватній власності, а також своєю часткою у спільному майні подружжя (тобто відповідні майнові права подружжя може бути припинено у зв'язку із відчуженням спільного або особистого майна). З іншого боку, право на утримання як складник зобов'язання з надання утримання має особистий характер, тобто аліментне зобов'язання не може бути передане іншій особі, а повинне бути виконане виключно зобов'язаною особою; смерть зобов'язаної особи зумовлює припинення аліментного зобов'язання; аналогічно – не може бути передане й відповідне право на утримання [10, с. 42].

## ВИСНОВКИ

Отже, на підставі проведеного дослідження майнових прав подружжя, можемо дійти висновку, що майнові права подружжя – це ті правомочності майнового характеру, що визначено сімейним законодавством або іншими джерелами сімейного права, виникають у зв'язку з державною реєстрацією шлюбу і може бути реалізовано подружжям або одним з них як носіями цих прав; права, які виникають у зв'язку зі здійсненням права спільної власності майна подружжя чи права особистої приватної власності майна одного з подружжя або з аліментних зобов'язань іншого з подружжя.

Ознаками майнових прав подружжя є: їх виникнення з факту державної реєстрації шлюбу; носієм є подружжя або один з них; визначення сімейним законодавством або іншими джерелами сімейного права; елементами є власне суб'єктивне сімейне право, у вигляді відповідних правомочностей подружжя, а також власне – право на захист цього права; можуть відчужуватися в договірному порядку (стосовно прав на належне майно); невідчужуваність та особистий характер (стосовно права на утримання); факт спільного або роздільного проживання; невичерпність їх тими правами, що визначено в сімейному законодавстві.

До майнових прав подружжя належать: права подружжя, пов'язані з правом власності на певне майно (зокрема право розпорядження спільним майном і визначення його правового режиму після смерті одного з подружжя та обох з них шляхом укладення заповіту подружжя) і права, пов'язані із правовідносинами на утримання подружжя.

## Список використаних джерел

1. Сімейний кодекс України від 10 січня 2002 року. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2447-14>.
2. Гаврік Р.О. Сімейне право та інтерес учасників сімейних відносин як об'єкти захисту. *KELM (Knowledge, Education, Law, Management)*. 2023. № 2 (54). С. 108-113.
3. Ватрас В.А. Особливості суб'єктного складу подружніх і прирівняних до них правовідносин. *Університетські наукові*

затиски. 2009. № 1 (29). С. 65-70.

4. Велика українська юридична енциклопедія: у 20 т. / редкол. В.І. Борисова (голова) та ін. Харків, 2021. 480 с.
5. Дякович М.М. Сімейне право України: навчальний посібник. Київ, 2012. 552 с.
6. Мироненко В.П., Пилипенко С.А. Сімейне право України. Київ, 2008. 477 с.
7. Булеца С.Б. та ін. Сімейне право. Київ, 2015. 375 с.
8. Байрачна М.І. Деякі аспекти майнових прав та обов'язків подружжя. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Право*. 2019. Вип. 55. Т. 1. С. 106-109.
9. Байрачна М.І. Права та обов'язки подружжя за Сімейним кодексом України: дис. ... докт. філ. з права. Харків, 2020. 193 с.
10. Бураченко А.М. Відповідальність за невиконання обов'язку щодо надання утримання у сімейному праві: дис. ... докт. філ. з права. Хмельницький, 2022. 234 с.
11. Чернега В.М. Сімейне (національне, міжнародне, порівняльне) право: підручник. Київ, 2023. 370 с.
12. Сусь Ю. До питання про спадкування майна подружжя за наявності шлюбного договору. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 4. С. 81-86.

### **References**

1. Family Code of Ukraine dated January 10, 2002. Verkhovna Rada of Ukraine. *Legislation of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2447-14> (in Ukrainian).
2. Havrik R.O. Family law and the interest of participants in family relations as objects of protection. *KELM (Knowledge, Education, Law, Management)*. 2023. No. 2 (54). pp. 108-113. (in Ukrainian).
3. Vatrás V.A. Peculiarities of the subject composition of marital and legal relations equated to them. *University scientific notes*. 2009. No. 1 (29). pp. 65-70. (in Ukrainian).
4. Great Ukrainian legal encyclopedia: in 20 vols. / ed. V.I. Borysova et al. Kharkiv, 2021. Vol. 12: Family law. 480 p.
5. Diakovych M.M. Family law of Ukraine. Kyiv, 2012. 552 p. (in Ukrainian).
6. Myronenko V.P., Pylypenko S.A. Family law of Ukraine. Kyiv, 2008. 477 p. (in Ukrainian).
7. Buletsa S.B. et al. Family law. Kyiv, 2015. 375 p. (in Ukrainian).
8. Bairachna M.I. Some aspects of property rights and obligations of spouses. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Law series*. 2019. Issue 55. Vol. 1. pp. 106-109 (in Ukrainian).
9. Bairachna M.I. Rights and obligations of spouses under the Family Code of Ukraine: dissertation ... PhD in legal sciences. Kharkiv, 2020. 193 p. (in Ukrainian).
10. Buriachenko A.M. Liability for non-fulfillment of the obligation to provide maintenance in family law: dissertation ... PhD in legal sciences. Khmelnytskyi, 2022. 234 p. (in Ukrainian).
11. Cherneha V.M. Family (national, international, comparative) law: textbook. Kyiv, 2023. 370 p. (in Ukrainian).
12. Sus Yu. On the issue of inheritance of property of spouses in the presence of a marriage contract. *Entrepreneurship, economy and law*. 2021. No. 4. pp. 81-86. (in Ukrainian).

**Oleh OKSANIUK**

PhD in Legal Sciences; lawyer

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0547-2712>

### **PROPERTY RIGHTS OF THE SPOUSES: CONCEPT AND CONTENT**

*In the paper the property rights of spouses are studied, their specific features are identified, as well as the features of individual property rights of spouses. On the basis of the conducted scientific research, the author came to the conclusion that the property rights of spouses are those powers of a property nature, which are defined by family legislation or other sources of family law, arise in connection with the state registration of marriage and can be exercised by the spouses or one of them as bearers of these rights; rights that arise in connection with the exercise of the right of joint ownership of the property of the spouses or the right of personal private ownership of the property of one of the spouses or from alimony obligations of the other spouse. The paper highlights the general and special features of property rights of spouses, including that can be alienated in a contractual manner (regarding rights to proper property), inalienability and personal character (regarding the right to maintenance). The property rights of spouses include: property rights of spouses arising from the right of personal private ownership of certain property, property rights of spouses arising from the right of joint ownership of property acquired during marriage, the right of one of the spouses to enter into an agreement with the other person regarding the disposal of their a share of the right of joint co-ownership of the spouses in the case of its determination and allocation in kind or determination of the procedure for using joint property, the right of the spouses to divide the property that is the object of the right of joint co-ownership, as well as to determine the methods and procedure for dividing the corresponding property, the right to dispose of joint property and determine its legal regime after the death of one of the spouses and both of them by concluding a will of the spouses, the right to maintenance in the event that the disabled spouse needs financial assistance, the right to maintenance of the wife during pregnancy, the right to maintenance of one of the spouses with whom the child lives, the right to determine the methods of providing maintenance to one of the spouses.*

**Keywords:** married couple, subjective family law, property rights, joint ownership, right to maintenance

Денис Олександрович **БЄЛКІН**

здобувач, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6021-2628>

e-mail: dan.98belkin@gmail.com

## РОЛЬ СТРАТЕГУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ БЕЗПЕКИ БІЗНЕС-СТРУКТУР

*У статті розглянуто роль стратегування у забезпеченні безпеки бізнес-структур. Досліджено теоретичний аспект поняття «стратегування» в контексті безпеки бізнес-структур. Проаналізовано підходи до визначення сутності його поняття зарубіжними та вітчизняними науковцями. Виявлено, як саме впливає стратегування на підсистеми безпеки бізнес-структур. Визначено, що основні структурні елементи їх безпеки визначаються відповідно до специфіки діяльності бізнес-структур. Відображено роль стратегування у формуванні системи їх безпеки.*

**Ключові слова:** стратегування, стратегія, безпека, бізнес-структура, ресурс

### ВСТУП

Ефективність діяльності вітчизняних бізнес-структур в сучасних умовах значно залежить від діючої системи прийняття та реалізації стратегічних рішень серед низки альтернатив. До вже традиційних умов їх функціонування, зокрема мінливість зовнішнього та внутрішнього середовища, можна додати нові виклики та загрози, що потребують від топ-менеджменту переорієнтацію на більший рівень системності у прийнятті управлінських рішень на всіх рівнях. Це забезпечить не лише вищий рівень стійкості бізнес-структур, а й підвищить їх спроможність до активізації розвитку ключових бізнес-процесів, зокрема процесів управління, основних та обслуговуючих бізнес-процесів.

Особливу увагу нині приділено рівню безпеки бізнес-структур та інших суб'єктів підприємництва, адже в сучасних умовах вона не обмежується лише рівнем фізичної безпеки, а й включає такі підсистеми, як кадрово-управлінська, техніко-технологічна, інформаційна, екологічна тощо відповідно до специфіки діяльності конкретної бізнес-структури. Стабільність функціонування та наявність перспектив його розвитку залежить від багатьох чинників, зокрема і від спроможності вчасно ідентифікувати, реагувати та запроваджувати можливі превентивні заходи, які зменшать рівень негативного впливу можливих ризиків та загроз. Саме стратегування може бути одним з інструментів, що здатне забезпечити високий рівень конкурентоспроможності бізнес-структур та їх здатність до протистояння сучасним викликам.

Не дивлячись на те, що термін «стратегування» не є новим у науковій літературі, серед практиків та підприємців воно не досить розповсюджене. Стратегування є відносно новою областю професійних знань, що потребує додаткових досліджень та висвітлення її ролі для вітчизняних бізнес-структур, як основного інструменту, що забезпечує досягнення їх цілей як оперативного, так і стратегічного рівнів.

### *Аналіз останніх досліджень і публікацій*

Теоретичні та практичні аспекти стратегування висвітлено у наукових роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема до перших варто віднести таких Л. Артеменко, Л. Казьмір, О. Продіус, С. Філіппова. Стосовно інших вагомим внеском є доробки таких зарубіжних науковців, як J.C. Spender, J. Matthews, R. Whittington та ін. Роль стратегування, його основні завдання

та принципи дії в аспекті безпеки підприємств, організації та бізнес-структур розглядалися такими вітчизняними вченими як І. Башинська, В. Гурочкіна, К. Зайченко, О. Ляшенко та ін. Стосовно зарубіжних науковців необхідно відзначити наукові доробки таких авторів E. Anderson, J. Choobineh, M. Corpuz та ін.

**МЕТА** роботи – визначення ролі стратегування у забезпеченні безпеки бізнес-структур. Для досягнення мети необхідно виконати такі завдання:

- дослідити теоретичний аспект поняття «стратегування» у контексті безпеки бізнес-структур;
- виявити, як саме впливає стратегування на підсистеми безпеки бізнес-структур;
- визначити місце стратегування при формуванні системи безпеки бізнес-структур.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Досягнення сформульованої мети забезпечуватиметься застосуванням таких загальнонаукових методів дослідження, як методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції, аналогії та формалізації.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Термін «стратегування» введено лауреатом Нобелівської премії, американським економістом-класиком Олівером Вільямсоном, що покладав у зміст поняття таке наповнення: стратегування (strategizing) – те, що пов'язано з розробленням та реалізацією стратегії [1]. Тобто це поняття тісно пов'язане безпосередньо зі стратегічним плануванням, проте нині та під впливом сучасних умов стратегування набуло рис окремої наукової категорії, що застосовується в якості інструменту вирішення поставлених завдань на основі стратегічних цілей. Це забезпечить не лише виконання завдань та досягнення цілей, а й здатне створити потрібні умови для формування перспектив розвитку окремих як на мікро-, так і макрорівні. Не дивлячись на те, що теоретичному змісту поняття «стратегування» присвячено досить багато наукових доробків вітчизняних та зарубіжних вчених, єдиного визначення досі немає. Саме тому варто розглянути підходи до тлумачення терміну «стратегування» та визначити ключові ознаки, які науковець покладає в його основу (табл. 1).

Так, поняття «стратегування» входить до переліку одних з найбільш значущих економічних категорій, у практичному сенсі якої є забезпечення досягнення цілей

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика підходів до формулювання поняття «стратегування» (систематизовано автором на основі [2-9])

Вчені	Змістова характеристика («стратегування – це ...»)	Ключовий аспект
Батченко Л.В., Гончар Л.О., Гуль Є.А. [2]	процес управління розвитком підприємства, направлений на підвищення стійкості та адаптивності підприємництва.	<i>управління розвитком</i>
Чемерис В.С., Казьмір Л.П. [3]	цілісний процес розроблення і практичної реалізації стратегічних цілей, який має власний потенціал саморозвитку.	<i>потенціал саморозвитку</i>
Касич А.О. [4]	сукупність змістовних та організаційно-методичних положень та процедур, що регламентують та забезпечують процес розроблення стратегії певного рівня.	<i>сукупність положень та процедур</i>
Spender J.C. [5]	полягає у практичній складності вибору дій в умовах невизначеності; те, як люди, які переслідують свої цілі, визначають те, що є специфічним для їхньої ситуації.	<i>дії в умовах невизначеності ситуації</i>
Matthews J. [6]	маневрування бізнес-структур у позиціонуванні та диференціації (відмінності) одна від одної та пошук конкурентних переваг в умовах дисбалансу.	<i>маневрування в умовах дисбалансу</i>
Артеменко Л.П., Пічугіна М.А., Коцко Т.А. [7]	система реалізації інноваційних пріоритетів, що забезпечують досягнення цілей та отримання мультиплікативного ефекту.	<i>мультиплікативний ефект</i>
Гурочкіна В.В. [8]	спосіб мислення, мистецтво, механізм досягнення поставлених цілей з емерджентними властивостями, націленими на саморозвиток.	<i>досягнення цілей</i>
Зверяков М.І., Кухарська Н.О., Клевцевич Н.А., Шараг О.С. [9]	системний ресурс застосування випереджувального менеджменту в галузі соціально-економічного розвитку територій для мобілізації внутрішніх резервів і формування.	<i>ресурс</i>

та задач бізнес-структур, що визначені топ-менеджментом як для окремого бізнес-процесу, так і діяльності загалом. Теоретичні основи терміну «стратегування» відображено у дослідженнях вітчизняних та зарубіжних вчених. Вважаємо, що найбільш ключовими аспектами є: управління розвитком, потенціал саморозвитку, сукупність положень та процедур, дії за невизначеності ситуації, маневрування в умовах дисбалансу, мультиплікативний ефект, досягнення цілей, ресурс.

Загалом стратегування як процес являє собою єдину систему, що включає такі дії: прогнозування, сценування, проєктування, цілепокладання, програмування, планування, комунікативний форсайтінг, моделювання, аналіз ситуації та аналіз наслідків, реалізація стратегії та контролінг [9].

Варто відзначити, що все це прямо вплине на забезпечення ефективної діяльності бізнес-структур, що зокрема може бути досягнуто за рахунок як вже сформульованої стратегії розвитку, так і за рахунок функціонуючих в її рамках систем стратегічного візії та стратегічного направлення.

Стосовно методів стратегування, які може бути застосовано у запровадженні вищевказаних дій, є такі: управління цілями, оперативні плани, ланцюг створення вартості, аналіз зацікавлених осіб тощо [4].

Отже, стратегування є багатостадійним процесом, що націлено не лише на розроблення, але й на реалізацію запроваджених заходів. Цей процес є безперервним та довготривалим, що характеризується системою співпрацюючих як в межах бізнес-структури, так і серед зовнішніх її контрагентів та партнерів. Все це запроваджується з метою реалізації поставлених цілей та досягнення необхідних завдань із застосуванням можливих економічних стимулів.

У [10] відзначається, що стратегування – це процес управління розвитком підприємства, що направлено на підвищення стійкості та адаптивності підприємництва.

Вищевказане пояснює взаємозв'язок процесу стратегування та рівня безпеки бізнес-структур. Взагалі саме стратегування має на меті запровадження комплексу за-

ходів та окремих дій, що забезпечує бізнес-структурам не лише вибір найбільш оптимального шляху реалізації власного бачення окремих бізнес-процесів у майбутньому, а й відображення їх у кожний момент їх виконання.

Стимулами та основними драйверами для різних моделей економічного стратегування є такі [10]:

- ефективність виробництва – найбільш оптимальний рівень розподілу трьох складників виробництва: фактори, витрати та масштаб;
- стратегічне рішення – найбільш оптимальний напрям діяльності виробництва та ціноутворення, відповідно до цінової еластичності попиту;
- інвестиційна концепція – найбільш перспективні та пріоритетні напрями інвестиційних рішень з низки можливих, зокрема зростання власних активів та придбання активів на ринку капіталу;

Відповідно до вищепроведеного аналізу теоретичного базису поняття «стратегування», вважаємо, що до стимулів та основних драйверів також варто віднести систему економічної безпеки бізнес-структур. Це пояснюється тим, що серед усіх інших ключовими аспектами поняття «стратегування» науковці виділяють також такі: дії за невизначеності ситуації та мультиплікативний ефект. Їх основою є формування найбільш сприятливих умов, що направлено на створення та запровадження превентивних заходів, які стануть основою для протидії виникненню загрозливих ситуацій в межах власне бізнес-структури та для реагування на ризиків, що виникають поза її межами.

Особливістю вітчизняних підприємств є те, що управлінські рішення приймаються не на попередження виникнення загроз та ризикованих ситуацій, а вже після їх настання, що призводить до збільшення поточних витрат підприємства, використання більшої частини його ресурсів, а також зменшення рівня його стійкості загалом [11].

Саме тому важливим є ідентифікація та визначення основних ризиків, небезпек та загроз, які можуть негативно вплинути на функціонування бізнес-структури. У цьому напрямі важливим є розроблення її системи економічної безпеки та моніторинг рівнів основних її еле-

ментів, де можуть виникати загрози та небезпеки. Структурні елементи системи безпеки бізнес-структури визначаються відповідно до її основної сфери діяльності. Проте найчастіше до них відносять такі: інформаційну, техніко-технологічну, кадрову та інтелектуальну, фінансову, організаційно-управлінську, екологічну, силову та політико-правову.

У формуванні економічної стратегії особливого значення набуває оцінювання сильних та слабких сторін бізнесу, його можливостей, на які гуртуватиметься стратегічний розвиток бізнес-структури, що дає змогу подолати загрози з боку прямих та потенційних конкурентів [2].

Розглянемо, як саме впливає стратегування на окремі підсистеми безпеки бізнес-структур, а саме фінансову, техніко-технологічну та організаційно-управлінську (рис. 1). Для цього відобразимо, на якому саме етапі та які дії і заходи варто впроваджувати відповідно до них.

Фінансова підсистема безпеки бізнес-структур є підсистемою, що характерна для будь-якої бізнес-структури, незалежно від сфери діяльності та розміру. Основними показниками, що свідчать про ослаблення фінансової підсистеми економічної безпеки підприємства відносять зниження рівня ліквідності, підвищення кредиторської та дебіторської заборгованості, зниження фінансової стійкості і незалежності тощо [11].

Основними діями та заходами, які направлено на підвищення рівня фінансової незалежності, стійкості та рівня конкурентоспроможності загалом є такі: збільшення економічної доданої вартості та оптимізація витрат. Їх варто впроваджувати на таких етапах страте-

гування як планування, аналізування, оцінювання та контролінг.

Техніко-технологічна підсистема безпеки бізнес-структур є підсистемою, яка характеризує стан технічного та технологічного забезпечення бізнес-структур. Основними негативними впливами є порушення технологічної дисципліни, дії, що направлено на послаблення технологічного потенціалу підприємств, моральне старіння технологій та відсутність розроблення нових [11].

Ключовими діями та заходами, що націлено на підвищення рівня інноваційності, адаптивності, конкурентоспроможності, є модернізація та оновлення обладнання, технології, реінжиніринг відповідних бізнес-процесів тощо. Вони мають впроваджуватись на таких етапах стратегування: форсайтінг, планування, аналізування, оцінювання, моделювання, контролінг.

Організаційно-управлінська підсистема безпеки бізнес-структур є підсистемою, яка відображає рівень управління та стан організації усіх бізнес-процесів загалом. Більшість управлінських рішень стосовно менеджменту бізнес-структур, типу організаційної структури та налагодження організаційної культури приймаються доволі хаотично та без чіткого системного підходу [11].

Серед дій та заходів, які мають на меті підвищити рівень корпоративної соціальної відповідальності, взаємозв'язку між підрозділами організаційної структури управління (ОСУ), є такі: мотивація та стимулювання персоналу, побудова ефективної ОСУ та взаємозв'язків між її структурними одиницями.



Рис.1. Вплив стратегування на окремі підсистеми безпеки бізнес-структур (побудовано автором на основі [8; 10; 12-14])

## ВИСНОВКИ

Стратегування є не лише інструментом досягнення поставлених цілей та завдань, а є сукупністю дій та заходів, що у комплексі з налагодженими бізнес-процесами забезпечують отримання намічених ефектів на відповідних підсистемах функціонування бізнес-структур, зокрема підвищення рівня фінансової незалежності, стійкості, рівня інноваційності, адаптивності та конкурентоспроможності загалом, а також підвищення рівня корпоративної соціальної відповідальності, взаємо-

зв'язку між підрозділами організаційної структури управління. Тісний взаємозв'язок усіх підсистем її безпеки вимагає запровадження окремих заходів, що будуть індивідуальними саме для сфери діяльності, розміру тощо конкретної бізнес-структури. Саме тому є потреба в подальшому дослідженні особливостей стратегування бізнес-структур та визначення взаємозв'язку між його діями та заходами та основними підсистемами їх безпеки.

### Список використаних джерел

- Whittington R. The work of strategizing and organizing; for a practice perspective. *Strategic Organization*. 2003. Vol. 1(1). pp. 117-125.
- Батченко Л., Гончар Л., Гуль Є. Особливості економічного стратегування підприємств у сфері гостинності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1994>
- Чемерис В.С., Казьмір Л.П. Концептуальні засади стратегування інноваційного розвитку сільських територій на регіональному рівні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 4 (132). С. 79–84.
- Касич А.О. Стратегування розвитку національної економіки як доктрина безпекової політики країни. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2020. № 3 (13). С. 13-22.
- Spender J-C. Strategizing. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. 2015. URL: <https://www.academia.edu/12085470/Strategizing>
- Mathews J. Strategizing, Disequilibrium and Profit. *Stanford University Press*. 2006. May 16. pp. 2-9.
- Artemenko L., Pichugina M., Kotsko T. Strategizing of startup activity company: initialization and project implementation. *Economic Bulletin of National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnical Institute"*. 2021. № 18. pp. 135-140.
- Гурочкіна В.В. Стратегування як інструмент розвитку промислових підприємств в емерджентній економіці. *Економічний вісник. Серія : Фінанси, облік, оподаткування*. 2020. Вип. 6. С. 40-53. URL: [https://www.researchgate.net/publication/348779444\\_Strateguvanna\\_ak\\_instrument\\_rozvitku\\_promislovihi\\_pidpriemstv\\_v\\_emerdzentnij\\_ekonomici](https://www.researchgate.net/publication/348779444_Strateguvanna_ak_instrument_rozvitku_promislovihi_pidpriemstv_v_emerdzentnij_ekonomici)
- Зверяков М.І., Кухарська Н.О., Клевцевич Н.А., Шараг О.С. Стратегування регіонального розвитку: теорія, методологія, концепція: монографія. Одеса, 2019. 241 с.
- Bashynska I. Smartization as an alternative to innovative activity. Management mechanisms and development strategies of economic entities in conditions of institutional transformations of the global environment: collective monograph. ISMA University. Riga, 2019. Vol. 2. pp. 73-81.
- Зайченко К.С., Діма Н.І. Економічна безпека підприємства: сутність та роль. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8900>
- Corpuz M. The enterprise information security policy as a strategic business policy within the corporate strategic plan. *Proceedings of the 15th Multi-Conference on Systemics, Cybernetics and Informatics, WMSCI 2011: Volume III* (pp. 275-279). URL: <https://eprints.qut.edu.au/51493/1/RA717ZB.pdf>
- Башинська І.О. Використання методу експертних оцінок в економічних розрахунках. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. №7 (169). С. 408-412.
- Bashynska I. Ensuring economic security of modern enterprise as a systematic approach. *British Journal of Science, Education and Culture*. 2014. Vol. 1(5). pp. 340-343.

### References

- Whittington R. The work of strategizing and organizing; for a practice perspective. *Strategic Organization*. 2003. Vol. 1(1). pp. 117-125.
- Batchenko L., Honchar L., Gul E. Features of economic strategizing of enterprises in the hospitality sector. *Economy and society*. 2020. №45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1994> (in Ukrainian).
- Chemerys V.S., Kazmir L.P. Conceptual bases of strategizing innovative development of rural areas at the regional level. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*. 2018. Issue 4 (132). pp. 79-84. (in Ukrainian).
- Kasych A.O. Strategizing the development of the national economy as a doctrine of the country's security policy. *Economic Journal of Odesa Polytechnic University*. 2020. № 3 (13). pp. 13-22. (in Ukrainian).
- Spender J-C. Strategizing. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. 2015. URL: <https://www.academia.edu/12085470/Strategizing>
- Mathews J. Strategizing, Disequilibrium and Profit. *Stanford University Press*. 2006. May 16. pp. 2-9.
- Artemenko L., Pichugina M., Kotsko T. Strategizing of startup activity company: initialization and project implementation. *Economic Bulletin of National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnical Institute"*. 2021. № 18. pp. 135-140.
- Gurochkina V.V. Strategizing as a tool for the development of industrial enterprises in the emergent economy. *Economic Bulletin. Series: Finance, accounting, taxation*. 2020. Issue 6. pp. 40-53. URL: [https://www.researchgate.net/publication/348779444\\_Strateguvanna\\_ak\\_instrument\\_rozvitku\\_promislovihi\\_pidpriemstv\\_v\\_emerdzentnij\\_ekonomici](https://www.researchgate.net/publication/348779444_Strateguvanna_ak_instrument_rozvitku_promislovihi_pidpriemstv_v_emerdzentnij_ekonomici) (in Ukrainian).
- Zveriyakov M.I., Kukharska N.O., Klevtsevych N.A., Sharah O.S. Regional development strategy: theory, methodology, concept: monograph. Odessa, 2019. Vol. SOIU. 241 p.
- Bashynska I. Smartization as an alternative to innovative activity. Management mechanisms and development strategies of economic entities in conditions of institutional transformations of the global environment: collective monograph. ISMA University. Riga, 2019. Vol. 2. pp. 73-81. (in Ukrainian).
- Zaichenko K.S., Dima N.I. Economic security of the enterprise: the essence and role. *Effective economy*. 2021. Vol. 5. URL:

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8900> (in Ukrainian).

12. Corpuz M. The enterprise information security policy as a strategic business policy within the corporate strategic plan. *Proceedings of the 15th Multi-Conference on Systemics, Cybernetics and Informatics*, WMSCI 2011: Volume III (pp. 275-279). URL: <https://eprints.qut.edu.au/51493/1/RA717ZB.pdf>

13. Bashynska I.O. The use of the method of expert estimates in economic calculations. *Actual problems of economy*. 2015. Vol. 7 (169). pp. 408-412. (in Ukrainian).

14. Bashynska I. Ensuring economic security of modern enterprise as a systematic approach. *British Journal of Science, Education and Culture*. 2014. Vol. 1(5). pp. 340-343.

**Denys BIELKIN**

applicant, Odesa Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6021-2628>

e-mail: [dan.98belkin@gmail.com](mailto:dan.98belkin@gmail.com)

## THE ROLE OF STRATEGY IN ENSURING THE SECURITY OF BUSINESS STRUCTURES

*The paper considers the role of strategizing in ensuring the security of business structures. The theoretical aspect of the concept of "strategizing" in the context of security of business structures is studied. The approaches to defining the essence of its concept by foreign and domestic scholars are analyzed. It is determined that the most key aspects are the following: development management, self-development potential, a set of provisions and procedures, actions in case of uncertainty, maneuvering in conditions of imbalance, multiplier effect, achievement of goals, and resource. It is found that the main structural elements of business security are determined in accordance with the specifics of their activities. The most commonly distinguished are the following: information, technical and technological, personnel and intellectual, financial, organizational and managerial, environmental, power and political and legal. The author defines the role of strategizing in the formation of the security system of business structures and how it affects its individual subsystems, in particular, financial, technical and technological, organizational and managerial. With regard to the former, the actions and measures of strategizing are implemented at the stages of planning, analysis, evaluation and control. As for the second, they are implemented during foresighting, planning, analysis, evaluation, modeling, and controlling. As for the third, the actions and measures of strategy are implemented in planning, analysis, evaluation, controlling, forecasting and determining KPIs. All of this will have the corresponding effect: as for the financial subsystem of security - increasing the level of financial independence, sustainability and competitiveness; as for the technical and technological subsystem - increasing the level of innovation, adaptability, competitiveness; as for the organizational and managerial subsystem - increasing the level of corporate social responsibility, interconnection between the structural units of the organizational management structure.*

**Keywords:** *strategizing, strategy, security, business structure, resource*

## **Аудиторська фірма «Аналітик» пропонує аутсорсинг бухгалтерських послуг!**

*Аутсорсинг бухгалтерського обліку* – це передача ведення бухгалтерського обліку сторонній фірмі.

### **Які ж переваги аутсорсингу бухгалтерських послуг?**

1. **Значна (!) економія коштів** на ведення бухобліку:

- економія за бухгалтерські послуги, за які **Ви нам платитимете принаймні на 1000 гривень менше, ніж штатному бухгалтеру**;
- економія на програмне забезпечення (1С, Медок, Ліга Закон тощо);
- економія на утримання офісу, комп'ютерної техніки.

2. Відтепер податкові та інші інспекції – це наші проблеми!

Ми беремо на себе повну матеріальну відповідальність за якість наданих бухгалтерських послуг, включаючи можливі санкції.

3. З нами Ви можете забути про головний біль з постійними пошуками бухгалтера, який у будь-який час може піти від Вас на іншу роботу.

4. Ми не йдемо у відпустку та не беремо лікарняний. Наша фірма справді гарантує безперервне та якісне ведення бухгалтерського обліку.

І нарешті – з нами Ви не тільки отримаєте якісні бухгалтерські послуги. За додатковою домовленістю ми забезпечимо Вас необхідними податковими, юридичними консультаціями, аудиторськими послугами різного характеру.

### **Все що Вам потрібно – це:**

- періодично передавати нам первинну бухгалтерську документацію;
- щомісячно отримувати від нас інформацію про податки та інші обов'язкові платежі;
- укласти із нами договір.

*Зробіть вибір, вигідний для Вас!*

(044)278-05-88

(097)178-90-89

(066)178-20-42

[www.af-analitik.com.ua](http://www.af-analitik.com.ua)