ISSN 2409-9260 (Print)
ISSN 2415-3869 (Online)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВСЕУКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ МОЛОДИХ НАУКОВЦІВ

НАУКОВИЙ ВІСНИК
Одеського національного економічного університету

Науковий журнал

№ 9 (334), 2025

Виходить 10-12 разів на рік 5-6 випусків • Заснований у грудні 1994 р.

Одеса
2025

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Головний редактор

Коваленко Вікторія Володимирівна, доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна

Заступники головного редактора

Літвінов Олександр Сергійович, доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна,
Слатвінська Марина Олександрівна, доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна

Технічний та літературний редактор

Кулікова Інна Анатоліївна, фахівець І категорії науково-редакційного відділу, Одеський національний економічний університет, Україна

Ambrose Marian PhD (Phil.), Assoc. Prof., College of International Business ISM Slovakia in Prešov, Slovakia, **Андрейченко Андрій Вадимович** доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, **Баранова Вікторія Глібівна** доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, **Bozhinova Mariyana** Dr. Sc. (Econ.), Prof., D.A. Tsenov Academy of Economics, Republic of Bulgaria, **Bukhtiarova Alina** Dr. Sc. (Econ.); Bachelor student in International Business Management at Artevelde University of Applied Sciences, Ghent, Belgium, **Валігура Володимир Андрійович** кандидат екон. наук, доцент, Західноукраїнський національний університет, Україна, **Васильчишин Олександра Богданівна** доктор екон. наук, професор, Західноукраїнський національний університет, Україна, **Волчек Руслан Миколайович** кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, **Гаряга Леся Олегівна** доктор екон. наук, доцент, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, Україна, **Gordeyeva Yelena** PhD (Econ.), Assoc. Prof., Kulazhanov Kazakh University of Technology and Business, Kazakhstan, **Горовий Дмитро Анатолійович** доктор екон. наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Україна, **Гострик Олексій Маркович** кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, **Грінченко Раїса Володимирівна** доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, **Гребенник Наталя Григорівна** кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, **Grosu Veronica** Dr. Sc. (Econ.), Prof., Stefan cel Mare University of Suceava, Romania, **Гудзь Тетяна Павлівна** доктор екон. наук, професор, Вищий навчальний заклад Укоопспілки, Полтавський університет економіки і торгівлі, Україна, **Даниліна Світлана Олексіївна** кандидат економічних наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, **Жаворонок Артур Віталійович** кандидат екон. наук, доцент, Чернівецький національний університет ім. Юрія Федьковича, Україна, **Жердецька Лілія Вікторівна** доктор екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, **Zarotiadis Grigoris** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Aristotle University of Thessaloniki, Greece, **Зеркаль Анастасія Вікторівна** доктор екон. наук, доцент, Національний університет «Запорізька політехніка», Україна, **Karimov Diyor** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., National University of Uzbekistan named after Mirzo Ulugbek, Republic of Uzbekistan, **Kwiliński Aleksy** D. Sc. (Econ.), WSB University, Dąbrowa Górnicza, Poland; The London Academy of Science and Business, London, **Ketners Karlis** Dr. Sc. (Econ.), Prof., BA School of Business and Finance, Vytautas Magnus University, Latvia, **Кузнецова Інна Олексіївна** доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, **Labunska Svitlana** Dr. Sc. (Econ.), Prof., Established Researcher in Bratislava University of Economics and Management, Slovakia, **Marks-Bielska Renata** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., University of Warmia and Mazury in Olsztyn, Poland, **Marcinkowski Bartosz** PhD, (Econ.), Assoc. Prof., Poznań University of Economics and Business, Poland, **Мельник Ірина Леонідівна** кандидат екон. наук, доцент, Національний університет харчових технологій, Україна, **Мельник Леонід Васильович** доктор екон. наук, професор, Національний університет водного господарства та природокористування, Україна, **Mihalciuc Camelia Catalina** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Stefan cel Mare University of Suceava, Romania, **Mihaela-Carmen Muntean** D.Sc. (Econ.), Prof., "Dunarea de Jos" University of Galati, Faculty of Economics and Business Administration, Romania, **Murshudli Fakhri** Ph.D. (Econ.), International Research Center of Eurasian Economy UNEC, Azerbaijan, **Năstase Marian PhD.** (Econ.), Assoc. Prof., Bucharest University of Economic Studies, Faculty of Management, Romana, **Нездоймінов Сергій Георгійович** кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, **Онищенко Світлана Володимирівна** доктор екон. наук, професор, Національний Університет «Полтавська політехніка ім. Ю. Кондратюка", Україна, **Пантелєєва Наталія Миколаївна** доктор екон. наук, професор, провідний науковий співробітник Державний науково-дослідний інститут випробувань і сертифікації озброєння та військової техніки, Україна, **Патлатой Олександр Євгенович** кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, **Sidak Mikulas** Dr. Sc. (Econ.), Prof., Vice-rector for Science and Research, Director of the Institute of Public Administration of the Bratislava University of Economics and Management, Slovak Republic, **Слободяник Юлія Борисівна** доктор екон. наук, професор, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана, Україна, **Тардаскіна Тетяна Миколаївна** кандидат екон. наук, доцент, Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку, Україна**, Tulvinschi Mihaela** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Stefancel Mare University of Suceava, Romania, **Ciubotariu Marius-Sorin** PhD (Econ.), Stefan cel Mare University, Romania, **Шелудько Сергій Андрійович** кандидат екон. наук, доцент, керівник проектів та програм департаменту оцінки та заставних операцій ПАТ Акціонерний банк «Південний», Україна, **Shevtsova Maryna** Cand. Sc. (Econ.), Dr. Sc. Political Science, Senior Research Fellow, KU Leuven, Belgium, **Школьник Інна Олександрівна** доктор екон., професор, перший проректор, Сумський державний університет, Україна

Міжнародна представленість та індексація:
Index Copernicus International (ICV 2023: 75,74).
Google Scholar (h-індекс - 15).
Open Ukrainian Citation Index (OUCI). CrossRef.
Dimensions.
Реферативна база даних «Україніка наукова».
Український реферативний журнал «Джерело».
Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського.
Електронний репозитарій Одеського національного економічного університету.

Засновник та видавець:

Одеський національний економічний університет зареєстрований як суб'єкт у сфері друкованих медіа та внесений до Реєстру суб'єктів у сфері медіа Національною Радою України з питань телебачення і радіомовлення:
Рішення № 1914 від 30.05.2024 р.
Ідентифікатор медіа – R30-03351.

Включено до категорії «Б» в Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук на підставі наказу Міністерства освіти і науки України
від 02.07.2020 р. № 886

Адреса редакції та видавця:

65082, м. Одеса, вул. Гоголя, 18, ауд. 110,
Одеський національний економічний університет, науково-редакційний відділ, тел.: (+38048) 777-89-16 e-mail: visnik.nauka@oneu.edu.ua
website: http://n-visnik.oneu.edu.ua/index.php

© Одеський національний економічний університет, 2025

ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

Щербак Анатолій
Конкурентна політика: рекомендації ОЕСР та Українські реалії....7

ДЕМОКРАТІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

Сергєєва Олена
Кар'єрні орієнтації у здобувачів вищої освіти у сучасних умовах розвитку сталого суспільного устрою....15

АНАЛІЗ, АУДІТ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ

Андрущенко Володимир, Тучак Тетяна
Тенденції оподаткування викидів вуглецю в ЄС 22
Височан Олег
Добровільне розкриття облікової інформації в умовах війни: вимушений експеримент....30
Лабунська Світлана, Тимошенко Юлія
Організаційно-методичні підходи до обліку цифрових активів підприємства....40

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Борса Вадим, Пєткова Каріна
Податкове адміністрування як інструмент забезпечення конкурентоспроможності національної економіки....58
Лапіна Ірина
Місце структурного фінансування у повоєнній відбудові економіки України....65

МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

Грінченко Раїса, Гребенник Наталія
Особливості використання методичних підходів до бізнес моделювання екологічно-орієнтованих компаній....73
Кузнецова Інна, Гуляєва Олена
Управління результативністю як основа реалізації стратегії аграрного підприємства....83

МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Кошельок Галина, Юр'єв Олексій
Управління активами підприємства в умовах невизначеності....95
Літвінова Вікторія, Панекін Геннадій
Види та класифікація грошових потоків підприємства....104

ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

Нездоймінов Сергій, Шинкаренко Лариса, Шинкаренко Володимир
Напрями актуалізації програмних заходів розвитку сфери туризму Болградської міської територіальної громади....111
Япринець Тетяна, Рудич Алла
Інноваційні підходи до використання краєзнавчих ресурсів у розробці та просуванні туристичних подорожей....118

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Гусенко Ольга, Тарасевич Наталя
Нормативно-правові засади регулювання інвестиційного бізнесу в Україні....127

Наші автори....137

ISSN 2409-9260 (Print)
ISSN 2415-3869 (Online)

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ODESA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY
ALL-UKRAINIAN ASSOCIATION OF YOUNG SCIENTISTS

SCIENTIFIC BULLETIN
of the Odesa National Economic University

Scientific journal

№ 9 (334), 2025

Published 10-12 times a year (5-6 issues) • Founded in December 1994

Odesa
2025

EDITORIAL BOARD

Editor-in-Chief

Kovalenko Victoria, D.Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economic University, Ukraine

Deputies of Editor-in-Chief

Litvinov Oleksandr, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economic University, Ukraine
Slatvinska Maryna, Dr. Sc. (Econ.), Prof. , Odesa National Economic University, Ukraine

Technical and literary editor

Kulikova Inna, specialist of the 1st category of the scientific and editorial department of the Odesa National University of Economics, Ukraine

Ambrozy Marian, PhD (Phil.), Assoc. Prof., College of International Business ISM Slovakia in Prešov, Slovakia, **Andreichenko Andrii**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Baranova Viktoriia** D.Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Bozhinova Mariyana**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., D.A. Tsenov Academy of Economics, Republic of Bulgaria, **Bukhtiarova Alina**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Sumy State University, Ukraine, **Ciubotariu Marius-Sorin,** Cand. Sc. (Econ.), lecturer, Stefan cel Mare University of Suceava, Romania, **Danylina Svitlana**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Gordeyeva Yelena** PhD (Econ.), Assoc. Prof., Kulazhanov Kazakh University of Technology and Business, Kazakhstan, **Gorovyi Dmytro**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Ukraine, **Grosu Veronica**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Stefan cel Mare University of Suceava, Romania, **Gudz Tetiana**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Poltava University of Economics and Trade, Ukraine, **Hariaha Lesia** Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Ukraine, **Hrebennyk Natalia** PhD (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine **Hostryk Alexey**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Hrinchenko Raisa** Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Karimov Diyor**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., National University of Uzbekistan named after Mirzo Ulugbek, Republic of Uzbekistan, **Ketners Karlis**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., BA School of Business and Finance, Vytautas Magnus University, Latvia, **Kwiliński Aleksy** D. Sc. (Econ.), WSB University, Dąbrowa Górnicza, Poland; The London Academy of Science and Business, London, **Kuznetsova Inna,** Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odesa National Economics University, Ukraine, **Labunska Svitlana** Dr. Sc. (Econ.), Prof., Established Researcher in Bratislava University of Economics and Management, Slovakia, **Marks-Bielska Renata**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof , University of Warmia and Mazury in Olsztyn, Poland, **Marcinkowski Bartosz** PhD, (Econ.), Assoc. Prof., Poznań University of Economics and Business, Poland, **Melnyk Iryna** Phd (Econ.), Assoc. Prof., National University of Food Technologies, Ukraine, **Melnyk Leonid**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., National University of Water Management and Environmental Sciences, Ukraine, **Mihalciuc Camelia Catalina,** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Stefan cel Mare University of Suceava, Romania, **Mihaela-Carmen Muntean** D.Sc. (Econ.), Prof., "Dunarea de Jos" University of Galati, Faculty of Economics and Business Administration, Romania, **Murshudli Fakhri** Ph.D. (Econ.), International Research Center of Eurasian Economy UNEC, Azerbaijan, **Năstase Marian** PhD. (Econ.), Assoc. Prof., Bucharest University of Economic Studies, Faculty of Management, Romana, **Nezdoyminov Sergii,** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Onyshchenko Svitlana**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polyiechnic», Ukraine, **Pantielieieva Natalia**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., State Scientific Research Institute of Armament and Military Equipment Testing and Certification, Ukraine, **Patlatoi Oleksandr**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Sidak Mikulas** Dr. Sc. (Econ.), Prof., Vice-rector for Science and Research, Director of the Institute of Public Administration of the Bratislava University of Economics and Management, Slovak Republic, **Slobodyanik Yulia** Dr. Sc. (Econ.), Prof., Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine, **Sheludko Sergii**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Leading Specialist of the Appraisal and Pledge Operations Department of PJSC «Pivdenny», Ukraine, **Shevtsova Maryna** Cand. Sc. (Econ.), Dr. Sc. Political Science, Senior Research Fellow, KU Leuven, **Shkolnyk Inna**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Sumy State University, Ukraine, **Tardaskina Tetiana** PhD (Econ.), Assoc. Prof., State University of Intelligent Technologies and Telecommunications, Ukraine, **Tulvinschi Mihaela**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Stefan cel Mare University of Suceava, Romania, **Valihura Volodymyr**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., West Ukrainian National University, Ukraine, **Vasylchyshyn Oleksandra**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., West Ukrainian National University, Ukraine, **Volchek Ruslan** PhD (Econ.), Assoc. Prof., Odesa National Economic University, Ukraine, **Zarotiadis Grigoris,** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Aristotle Universiry of Thessaloniki, Greece, **Zerkal Anastasiia,** Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof, Zaporizhzhia Polytechnic National University, Ukraine, **Zhavoronok Artur**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Yuriy Fedkovych National University, Ukraine, **Zherdetska Liliia**, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof. , Odesa National Economic University, Ukraine

International Abstracting and Indexing:
Index Copernicus International (ICV 2023: 75,74).
Google Scholar (h-index - 15).
Open Ukrainian Citation Index (OUCI). CrossRef.
Dimensions.
Reference database «Ukrainika Naukova».
Ukrainian abstract journal «Dzherelo».
Vernadsky National Library of Ukraine.
Electronic repository of the Odesa National Economic University.

Founder and publisher:
Odesa National Economic University is registered as a subject in the field of print media and included in the Register of subjects in the field of media by the National Council of Ukraine on Television and Radio Broadcasting: Decision No. 1914 dated 30.05.2024
The media identifier is R30-03351

Included iп the category "B" in the "List of scientific professional publicaйons of Ukraine" in which the results of dissertations for the degree of Doctor of Sciences and Candidate of Scieпces can be published on the basis of the direction of the Ministry of Education and Science of Ukraine from 02.07.2020 № 886

Editorial and publisher address:
18, Hoholia str., of. 110, Odesa, 65082, Odesa National Economic University, Scientific and Editorial Department,
tel. (*38048) 777-89-16
e-mail: visnik.nauka@.oneu.edu.ua website: http://n-visnik.oneu.edu.ua/index.php

© Odesa National Economic University, 2025

CONTENTS

ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

Shcherbak Anatolii
Competition policy: OECD recommendations and Ukrainian realities....7

DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMICS, SOCIAL ECONOMICS AND POLITICS

Serhieieva Olena
Career orientations of higher education students in the context of sustainable societal development....15

ANALYSIS, AUDIT, ACCOUNTING AND TAXATION

Andrushchenko Volodymyr, Tuchak Tetyana,
Trends in carbon taxation in the EU....22
Vysochan Oleg
Voluntary disclosure of accounting information in wartime conditions: a forced experiment....30
Labunska Svitlana, Tymoshenko Yulia
Organizational and methodological approaches to accounting for digital assets of an enterprise....40

FINANCE, BANKING AND INSURANCE

Borsa Vadym, Pietkova Karina
Tax administration as a tool for ensuring the competitiveness of the national economy....58
Lapina Iryna
The place of structured finance in the post-war economic reconstruction of Ukraine....65

MANAGEMENT AND BUSINESS ADMINISTRATION

Hrinchenko Raisa, Hrebennyk Natalia
Features of using methodological approaches to business modeling of ecologically-oriented companies....75
Kuznetsova Inna, Gulyaeva Olena
Effectiveness management as the basis for the implementation of the strategy of an agricultural enterprise....83

MARKETING, ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND EXCHANGE ACTIVITIES

Koshelok Halyna, Yuriev Oleksii
Management of enterprise assets in conditions of uncertainty....95
Litvinova Viktoriia, Panekin Gennadiy
Typology and classification of enterprise cash flows....104

ECONOMICS OF TOURISM, HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

Nezdoyminov Sergii, Shynkarenko Larysa, Shynkarenko Volodymyr
Directions for the update of program measures for the development of tourism of the urban territorial community of Bolgrad....111
Yaprynets Tetiana, Rudych Alla
Innovative approaches to the use of local history resources in the development and promotion of tourist trips....118

INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Husenko Olha, Tarasevych Nataliia
The regulatory and legal principles of Ukraine's investment business adjustment....127

Our authors....137

~ ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ ~

УДК: 339.137.021:[061.1ОСЕР:005.572(477)(045) **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-7-14**

КОНКУРЕНТНА ПОЛІТИКА: РЕКОМЕНДАЦІЇ ОЕСР ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ

Щербак А. В., кандидат економічних наук, старший науковий співробітник ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України», м. Одеса, Україна
e-mail: av.shcherbak@gmail.com
ORCID: 0000-0002-7607-5266

***Анотація**. Мета статті – на основі дослідження світового досвіду та ситуації у нашій країні визначити шляхи вдосконалення конкурентної політики в Україні. У процесі дослідження застосовано системно-структурний підхід, компаративний аналіз, синтез. Визначено причини та наслідки зниження інтенсивності конкуренції у розвинених країнах на початку XXI століття. Проаналізовано підходи ОЕСР до формування ефективної конкурентної політики, заходи, які ця організація пропонує здійснити урядам. Досліджено стан конкурентного середовища в Україні. Показано, що умовою динамічного розвитку вітчизняної економіки є виключення із законодавства антиконкурентних норм. Результати дослідження можуть бути використані для підвищення ефективності конкурентної політики в Україні за рахунок впровадження рекомендацій ОЕСР.*

***Ключові слова:** конкуренція, конкурентна політика, конкурентний нейтралітет, конкурентне середовище, Організація економічного співробітництва та розвитку.*

. COMPETITION POLICY: OECD RECOMMENDATIONS AND UKRAINIAN REALITIES

Anatolii Shcherbak, PhD (Economics), Senior researcher State Organization «Institute of Market and Economic&Ecological Research of the National Academy of Sciences of Ukraine», Odesa, Ukraine
e-mail: av.shcherbak@gmail.com
ORCID: 0000-0002-7607-5266

***Abstract.** The purpose of the article is to identify ways to improve competition policy in Ukraine based on a study of world experience and the situation in our country. The research process uses a systemic-structural approach, comparative analysis, and synthesis. The role of competition as a key factor in sustainable economic development and structural modernization of the economy is studied. The role of state policy in the formation of an effective competitive environment and the evolution of such policy in developed countries are analyzed. It is shown that the slowdown in labor productivity growth at the beginning of the 21st century is largely the result of a decrease in the intensity of competition. The OECD approaches to the formation of an effective competition environment are analyzed, as well as the measures that this organization proposes to governments. Special attention is paid to the Competition Assessment Toolkit, which provides a general methodology for identifying unnecessary restrictions on competition and developing alternative, less restrictive measures that ensure the achievement of the set goals. Another document prepared by OECD experts is also analyzed – the Competitive Neutrality Toolkit, which is aimed at creating equal conditions for competition between state and private enterprises, as well as between different private enterprises. The state of the competitive environment in Ukraine is investigated and it is found that many of its deformations are caused by state policy: the presence of significant administrative barriers, politically connected companies, unequal access to resources, and ineffective state aid. The implementation of the Law of Ukraine "On State Aid to Economic Entities" is studied, and the need to establish effective control over state aid is emphasized. It is shown that the exclusion of anti-competitive norms from legislation is a condition for the dynamic development of the domestic economy. The results of the study can be used to improve the effectiveness of competition policy in Ukraine by implementing OECD recommendations.*

***Keywords**: competition, competition policy, competitive neutrality, competitive environment, Organization for Economic Cooperation and Development.*

JEL Classification: L 400

Постановка проблеми. Ефективність виробництва, темпи впровадження інновацій багато в чому визначаються характером та інтенсивністю конкуренції. Механізм конкуренції має забезпечити кожній фірмі умови, у яких її існування залежить від ефективності використання ресурсів. Водночас інтенсивність та форми конкуренції багато в чому залежать від державної політики.

Обов'язок держави захищати конкуренцію у підприємницькій діяльності визначено у Конституції України. Позитивні результати конкуренції виявляються у багатьох сферах. Водночас чимало вітчизняних ринків монополізовано, на інших не створені рівні умови

конкуренції. Чимало деформацій конкурентного середовища пов'язані з державною політикою.

Удосконалення конкурентної політики неможливе без активного використання закордонного досвіду. Особливе значення має використання документів Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР).

У них узагальнюється та аналізується найкращий світовий досвід, формулюються чіткі рекомендації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам конкуренції та конкурентної політики в Україні присвячено роботи О. Костусєва [1], В. Лагутіна [2], К. Черненка [3] та інших дослідників. В них розглянуто основні чинники та результати розвитку конкурентних відносин в Україні, досліджено стан конкурентного середовища, визначено основні завдання конкурентної політики, шляхи розвитку конкурентних відносин на найбільш важливих ринках.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. У зазначених працях недостатньо досліджено світовий досвід, не аналізуються документи ОЕСР, деякі дані застаріли.

Мета статті – на основі дослідження світового досвіду та ситуації у нашій країні визначити шляхи вдосконалення конкурентної політики в Україні.

Основний матеріал. Конкуренція – це двигун економічного розвитку. Вона стимулює підвищення ефективності виробництва, зниження витрат та цін, активне впровадження інновацій. Водночас особливістю конкуренції є те, що вона не може захистити себе сама, часто невигідна виробникам. Тому підтримка та розвиток конкуренції – важливі завдання держави. Якщо така політика не проводиться чи вона неефективна, інтенсивність конкуренції знижується. В результаті послаблюються стимули до впровадження інновацій, застосування найбільш ефективних технологій, поширюється рентоорієнтована поведінка, економічне зростання уповільнюється, посилюється інфляція.

Слід враховувати, що ефективність різних підприємств суттєво відрізняється. Продуктивність праці на найкращих підприємствах обробної промисловості Великої Британії у 5 разів вища, ніж на гірших [4, с.25].

Сукупна продуктивність залежить не лише від рівня продуктивності окремих підприємств, а й від розподілу праці та капіталу з-поміж них. Якщо надто багато ресурсів використовується непродуктивними підприємствами, середня продуктивність праці буде низькою. Особливо низька ефективність використання ресурсів у багатьох країнах, що розвиваються, і країнах з перехідною економікою. Найважливішою причиною, що породжує Х-неефективність, є відсутність або недостатній рівень конкурентного тиску. Якщо ж конкуренція посилюється, відбувається перерозподіл ресурсів на користь ефективних підприємств. Приблизно 50% зростання продуктивності праці в обробній промисловості Великобританії за період з 1980 по 1992 рік було зумовлено більш ефективною роботою наявних підприємств, а 50% стало результатом ринкового відбору – вибуття гірших підприємств і виходу на ринок нових, більш ефективних. Цікаво, що це сталося багато в чому за рахунок того, що великі компанії закривали підприємства, які погано працювали, і відкривали нові, більш продуктивні [5].

У 1960-1970-х роках відбулося суттєве посилення державного регулювання економіки. За цих обставин чимало заходів без необхідності обмежували конкуренцію. Загострення кризових явищ у 1970-х роках сприяло перегляду державної політики. У розвинених країнах були здійснені реформи, спрямовані на дерегулювання економіки та розвиток конкуренції. Активізувалась діяльність антимонопольних органів. З 1990 до 2023 року в ЄС було виявлено 157 картелів. Їх учасників оштрафовано на загальну суму 32148 млн. євро. Найбільший штраф – на загальну суму 3807 млн. євро – накладено на виробників вантажівок (Daimler, Scania, DAF, Volvo/Renault, IVECO) [6].

Теоретичною основою такої політики стала неокласична теорія. Певну роль відіграли ідеї представників інших напрямів економічної думки, зокрема – теорія конкурентних переваг М. Портера. «Жорстка конкуренція у сприятливому для бізнесу середовищі та відсутність регламентації – єдиний шлях до здоров'я економіки» [7, p. 145], – зазначав він. Реформи, проведені у більшості розвинених країн у 1980-1990-х роках, сприяли прискоренню економічного зростання, підвищенню ефективності. Однак згодом ситуація змінилася.

За розрахунками МВФ, річне зростання сукупної продуктивності у країнах із розвиненою економікою знизилося з 1,3% у 1995-2000 роках до 0,2% у 2020-2023 роках. В економіках з ринком, що формується, зростання продуктивності знизилося з 2,5% у 2001-2007 роках до 0,7% у 2020-2023 роках [8].

Для з'ясування причин цього проведено глибоке дослідження на основі бази даних підприємств із 24 країн ОЕСР за період з 1997 по 2014 рік. Воно показало, що відбувається не тільки уповільнення зростання продуктивності, але й зростання відмінностей між підприємствами. Це особливо проявляється на ринках, де реформи, спрямовані на посилення конкуренції, були найменш масштабними, а також у сфері послуг, де підприємства, як правило, більш захищені від тиску конкуренції через менший вплив міжнародної конкуренції та більш високі бар'єри входу. Скорочується частка нещодавно створених, а також зрілих компаній (які існують 6-10 років), водночас зростає частка нежиттєздатних старих підприємств. Усе це свідчить про послаблення ринкового відбору [9].

Зниження інтенсивності конкуренції стало значною мірою результатом державної політики. Найважливішим засобом стимулювання економіки, боротьби із кризами стала м'яка кредитно-грошова політика. Вливання величезних коштів в економіку дозволило пом'якшити деякі наслідки кризових явищ, проте сприяло посиленню інфляції, створювало перешкоди для довгострокового зростання.

З такою політикою були згодні далеко не всі. Експерти Світового економічного форуму охарактеризували період після світової кризи 2008-2009 років як втрачене десятиліття для заходів щодо підвищення продуктивності та закликали до проведення радикальних реформ, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності [10].

Визнаючи необхідність використання інструментів державної підтримки компаній, що ефективно працюють, експерти ОЕСР водночас наголошували на небезпеці того, що, якщо така підтримка не буде ретельно продумана, вона може призвести до спотворення конкуренції.

У 2009 році, у розпал світової економічної кризи, Рада ОЕСР прийняла Рекомендації щодо оцінювання конкуренції. У 2019 році ці Рекомендації були затверджені у новій редакції [11]. У документі наголошується, що посилення конкуренції сприяє підвищенню продуктивності та зростанню економіки, а також скороченню нерівності у суспільстві. Однак у багатьох країнах закони чи інші встановлені урядом бар'єри невиправдано обмежують дію ринкового механізму. Одним із важливих кроків щодо усунення цих обмежень є проведення оцінювання конкуренції, тобто виявлення тих заходів державної політики, які надмірно обмежують конкуренцію, з метою розробки альтернативних варіантів, які досягають тих же цілей із меншою шкодою для конкуренції.

Рекомендується створити інституційні механізми щодо оцінювання конкуренції: воно має стати складовою процесу аналізу державної політики, причому оцінювання конкуренції слід інтегрувати у процес розробки політики на ранній стадії. Цю роботу слід доручити органам, які займаються питаннями конкуренції, або посадовим особам, які мають досвід у сфері конкуренції.

Для ефективної організації такої роботи рекомендується використовувати Інструментарій оцінювання конкуренції, в якому дається загальна методика виявлення непотрібних обмежень конкуренції та вироблення альтернативних, менш обмежувальних заходів, які забезпечують досягнення поставлених цілей. Цей документ вперше було опубліковано у 2007 році, пізніше до нього вносилися зміни. Нині на сайті ОЕСР розміщено четвертий варіант Інструментарію [12].

Цей документ використовується органами влади для оцінювання чинних законодавчих та нормативних актів, їх проектів, а також для перегляду політики загалом. Оцінювання конкуренції здійснюється у два етапи. На першому етапі оцінюються потенційні проблеми конкуренції. Для цього використовується контрольний перелік питань. Він містить 15 питань, що дають змогу з'ясувати вплив нормативного акта на конкуренцію без глибоких знань ситуації у галузі. Якщо у процесі такого аналізу з'ясовується, що цей нормативний акт може створити проблеми для конкуренції, обмежуючи кількість постачальників, збільшуючи їх витрати, знижуючи їхню зацікавленість в енергійній конкуренції тощо, здійснюється повне оцінювання. У процесі його здійснення глибоко аналізується вплив цього акта на економіку, пропонуються альтернативні варіанти, оцінюються їх переваги та недоліки, формулюються рекомендації щодо коригування зазначеного акта, що дозволяють мінімізувати його шкоду для економічного зростання та добробуту.

У документі розглядаються норми регулювання, які можуть обмежувати конкуренцію без необхідності, загальні рамки, як оцінити їх вплив, дано покрокове керівництво з проведення оцінювання конкуренції. Пропонуються варіанти та сучасні методи усунення бар'єрів для конкуренції на основі світового досвіду. Особлива увага приділяється, зокрема, досвіду Австралії, у якій ще у 1990-х роках проведено комплекс реформ, спрямованих на розвиток

конкуренції [докладно див: 13].

Розвиваючи ідеї, викладені у вищезгаданих документах, Рада ОЕСР у 2021 році ухвалила також Рекомендацію про конкурентний нейтралітет [14]. Цей документ закликає забезпечити рівні умови конкуренції між державними та приватними підприємствами, а також між різними приватними підприємствами.

Рекомендація визначає конкурентний нейтралітет як принцип, за яким всім підприємствам надаються рівні умови щодо регулювання чи діяльності на ринках (включаючи центральний, регіональний чи муніципальний рівні).

Рекомендація передбачає, що члени ОЕСР та інші країни, які прийняли цей документ до виконання, повинні гарантувати, що правила, які застосовуються до підприємств на їх ринках, є нейтральними. Наприклад, вони повинні підтримувати конкурентний нейтралітет при застосуванні законів про конкуренцію та банкрутство, щоб конкуруючі підприємства підпорядковувалися одним правилам, незалежно від їх власності, місцезнаходження чи правової форми. Підприємства не повинні відповідати за регулювання ринків, на яких вони конкурують.

Рекомендація також закликає зберігати конкурентний нейтралітет при розробці заходів, які можуть покращити ринкові показники підприємства та спотворити конкуренцію. Наприклад, слід уникати надання неправомірних переваг, які спотворюють конкуренцію і приносять користь одним підприємствам, порівнюючи з іншими (пільгові кредити, субсидії, податкові пільги тощо). Слід також створити таку структуру та систему управління державними підприємствами, які не надають їм неправомірних переваг.

Щоб допомогти державним службовцям впроваджувати принципи конкурентного нейтралітету, виявляти спотворення конкуренції через втручання держави, експерти ОЕСР розробили Інструментарій конкурентного нейтралітету [15].

У документі досліджуються основні способи втручання держави у діяльність ринків:

1) встановлення та забезпечення дотримання нормативного середовища, включаючи законодавство про конкуренцію;

2) закупівлі товарів та послуг;

3) надання державної допомоги;

4) підтримка надання державних послуг приватними чи державними підприємствами.

По кожному з цих напрямів сформульовано перелік питань, відповіді на які дозволяють з'ясувати, наскільки дотримується конкурентний нейтралітет, виявити дії, які його порушують. На основі аналізу практики різних країн надано рекомендації щодо державної політики.

Інструментарій також пропонує методологію виявлення та оцінювання правил та політик, які можуть спотворювати конкурентний нейтралітет, та розробки альтернатив, що дозволяють запобігти або зменшити такі спотворення. Ця методологія передбачає п'ять кроків:

1. Перевірка обґрунтованості державного втручання за допомогою контрольного списку конкурентного нейтралітету.

2. З'ясування мети та переваг втручання.

3. Аналіз впливу державного втручання на конкуренцію.

4. Визначення альтернативних варіантів політики.

5. З'ясування переваг і недоліків кожного варіанта та вибір варіанта, що найменш спотворює конкуренцію.

Інструментарій конкурентного нейтралітету є доповненням до Інструментарію оцінювання конкуренції. Використання цих інструментів допомагає співробітникам органів з питань конкуренції та іншим державним службовцям виявляти політику та дії, що спотворюють конкуренцію, та пропонувати альтернативи, які мінімізують такі спотворення.

Поширена думка, що в умовах перехідної економіки, де ринкові інститути не повністю сформовані, слід активніше використовувати державне регулювання. Однак це не так. «У країнах, що розвиваються, де можливості виконання норм і правил особливо слабкі, … слід у можливо більших масштабах впроваджувати конкуренцію в ті сектори економіки, де вона може замінити систему регулювання та контролю» [16], – зазначали фахівці Світового банку.

Більшість українських підприємств діє за умов конкуренції, проте чимало ринків монополізовано, на інших ринках не створено рівних умов господарювання, оскільки існують податкові пільги, субсидії, не забезпечений рівний доступ до земельних ділянок, інфраструктури тощо. Значна частина підприємств належить державі. Водночас близько 2% приватних компаній, на які припадає приблизно 20% обороту, мають політичні зв'язки.

Компанії вважаються політично пов'язаними, коли можуть впливати на процес політики у своїх інтересах. Вони відіграють особливо важливу роль у гірничодобувній промисловості, енергетиці, на транспорті. Політично пов'язані компанії, як правило, менш продуктивні та менш прибуткові, ніж звичайні. За оцінкою авторів дослідження, за повного заміщення компаній з політичними зв'язками компаніями без таких зв'язків українська економіка зростала б на 1-2% швидше [17].

Значними є адміністративні бар'єри. Існує близько тисячі інструментів державного регулювання (ліцензії, дозволи, сертифікати тощо), чимало з яких є застарілими, неефективними.

Формування ефективного конкурентного середовища – одна з найбільш важливих передумов стабільного та динамічного розвитку економіки України. Для цього слід виключити із законодавства антиконкурентні норми. Для виявлення таких норм доцільно використовувати Інструментарій для оцінювання конкуренції, розроблений фахівцями ОЕСР. Ця робота вже ведеться. Антимонопольний комітет України (АМКУ) ще у 2017 році затвердив Методичні рекомендації щодо впливу нормативно-правових актів та проектів актів на конкуренцію, які розроблені на основі зазначеного Інструментарію.

Методичні рекомендації містять контрольний перелік з 14 питань, які дозволяють виявити вплив нормативно-правового акта на конкуренцію. Якщо з'ясується, що він може обмежити конкуренцію, необхідно здійснити пошук альтернативних способів вирішення проблеми. На основі світового та вітчизняного досвіду в документі дано рекомендації, як досягати поставлених політичних цілей чи виправляти недоліки ринку, уникаючи непотрібних обмежень конкуренції. Методичні рекомендації використовуються АМКУ при дослідженні ринків, розгляді справ, узгодженні проектів нормативно-правових актів. Для органів виконавчої влади та місцевого самоврядування цей документ має рекомендаційний характер. Доцільно використати його для системної роботи з виявлення та коригування нормативно-правових актів, що містять обмеження конкуренції.

Дуже важливо також впровадити в Україні Рекомендацію ОЕСР щодо конкурентного нейтралітету. Останніми роками в Україні чимало зроблено у цьому напрямі. Проведено реформу публічних закупівель, яка сприяла підвищенню прозорості процесу закупівель, розширенню можливості бізнесу щодо участі в них, посиленню конкуренції.

У 2014 році ухвалено Закон «Про державну допомогу суб'єктам господарювання». Закон вимагає згоди АМКУ на надання нової державної допомоги. Загальним правилом є те, що забороняється надавати допомогу, якщо це негативно впливає на конкуренцію. Водночас дозволено допомогу, що сприяє регіональному розвитку, підтримці малого та середнього бізнесу тощо. Передбачалося, що чітка та прозора процедура надання державної допомоги сприятиме тому, що така допомога надаватиметься лише у випадках, коли це необхідно для вирішення важливих суспільних проблем, дозволить підвищити її ефективність, мінімізувати спотворення конкуренції від надання такої допомоги.

Однак що сталося насправді? Оскільки після початку повномасштабної агресії росії дію вищезгаданого Закону було припинено, проаналізуємо дані за 2021 рік. У тому році за результатами розгляду справ у сфері державної допомоги ухвалено 178 рішень. 150 із них стосувалися органів місцевого самоврядування. Лише 9 рішень стосувалися органів виконавчої влади, 18 – центральних органів виконавчої влади, 1 – Державного управління справами. Допомога з держбюджету становила лише 12% загальної суми державної допомоги та підтримки, інформація про яку надійшла до АМКУ. Було ухвалено 5 рішень щодо визнання допомоги неприпустимою для конкуренції, згідно з якими потрібно було повернути кошти на загальну суму 62,4 млн. грн. Ці рішення стосувалися органів місцевого самоврядування [18]. Аналогічно було й у попередні роки. За 2018-2021 роки ухвалено 39 рішень про визнання допомоги неприпустимою для конкуренції. Всі вони стосувалися органів місцевого самоврядування.

Це свідчить, що у ході підготовки державного бюджету ігнорувалися вимоги Закону «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» та Бюджетного кодексу, що вимагають додавати до бюджетного запиту, який передбачає отримання державної допомоги, копію рішення АМКУ. Це має бути змінено. Після скасування воєнного стану необхідно налагодити дієвий контроль за державною допомогою.

Імплементація рекомендації ОЕСР сприятиме формуванню ефективного конкурентного середовища, підвищенню конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

Висновки. Підтримка та розвиток конкуренції – важливі завдання держави. Якщо така політика не проводиться чи вона неефективна, інтенсивність конкуренції знижується. В

результаті послаблюються стимули до впровадження інновацій, застосування найбільш ефективних технологій, поширюється рентоорієнтована поведінка, економічне зростання уповільнюється, посилюється інфляція.

У XXI столітті у більшості країн зростання продуктивності уповільнилося, водночас збільшилися відмінності між підприємствами щодо ефективності та частка нежиттєздатних фірм. Це свідчить про послаблення ринкового відбору. Зниження інтенсивності конкуренції стало значною мірою результатом державної політики.

Для підвищення ефективності конкурентної політики ОЕСР рекомендує використовувати розроблений її фахівцями Інструментарій оцінювання конкуренції та Інструментарій конкурентного нейтралітету. Використання цих документів допомагає урядовцям виявляти політику та дії, що спотворюють конкуренцію, та пропонувати альтернативи, які мінімізують такі спотворення.

Щоб економіка України динамічно розвивалася, слід виключити із законодавства антиконкурентні норми. Для їх виявлення та корегування слід використовувати Інструментарій оцінювання конкуренції та Інструментарій конкурентного нейтралітету.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з більш глибоким аналізом світового досвіду конкурентної політики з метою його впровадження в Україні.

Список літератури

1. Костусєв О. О. Конкурентна політика в Україні. Монографія. К.: КНЕУ, 2004. 310 с.
2. Лагутін В. Д. Конкурентна політика держави: механізм реалізації. Scientia fructuosa. 2016. Т. 108. № 4. С. 22–37.
3. Черненко С. О. Конкуренція та ефективність товарних ринків в Україні: монографія. К: КНТЕУ, 2006. 171с.
4. Рябошлик В. Неоднорідна економіка (нові основи економічних знань). Економіст. 2007. №12. С. 18-25.
5. Disney, R., Haskel, J., Heden, Y. Restructuring and Productivity Growth in UK Manufacturing. Centre for research on globalisation and labour markets. Research Paper 2000/13. URL: https://www.nottingham.ac.uk/gep/documents/papers/2000/00-13.pdf (дата звернення 16.08.2025).
6. Cartel statistics. URL: http://ec.europa.eu/competition (дата звернення 16.08.2025).
7. Porter, M., Takeuchi, H., Sakakibara, M. Can Japan Compete? Basic Books, 2000.
8. World Economic Outlook. Steady but Slow: Resilience amid Divergence. International Monetary Fund, April 2024. URL: https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2024/04/16/world-economic-outlook-april-2024 (дата звернення 18.08.2025).
9. Andrews, D., Criscuolo, C., Gal, P. The best versus the rest: the global productivity slowdown, divergence across firms and the role of public policy. OECD, 2016. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-best-versus-the-rest_63629cc9-en.html (дата звернення 19.08.2025).
10. The Global Competitiveness Report 2019. World Economic Forum, 2019. URL: https://www.weforum.org/reports/the-global-competitveness-report-2019 (дата звернення 22.08.2025).
11. OECD Recommendation on Competition Assessment. OECD, 2009. URL: http://www.oecd.org/daf/competition/oecdrecommendationoncompetition assessment.htm (дата звернення 22.08.2025).
12. Competition Assessment Toolkit. Version 4.0, OECD, 2019. URL: https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/competitive-and-fair-markets/ competition-assessment.html#cat (дата звернення 22.08.2025).
13. Щербак А. В. Національна конкурентна політика – шлях до ефективної економіки України. Економіка і прогнозування. 2020. №1. С. 32-46. DOI: https://doi.org/10.15407/eip2020.01.032 URL: https://eip.org.ua/?page_id=189&mode=view&year=2020&issueno=1 (дата звернення 12.08.2025).
14. Recommendation of the Council on Competitive Neutrality. OECD, 2021. URL: https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0462 (дата звернення 7.08.2025).
15. OECD Competitive Neutrality Toolkit: Promoting a Level Playing Field, OECD, Paris, 2024. DOI: https://doi.org/10.1787/3247ba44-en. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/06/competitive-neutrality-toolkit_c3fe45c3/3247ba44-en.pdf (дата звернення 07.08.2025).

16. World development report 2002 – building institutions for markets. World Bank, 2001. URL: https://hdl.handle.net/10986/5984 (дата звернення 26.08.2025).
17. Балабушко О., Бетлій О., Мовчан В. Кумівський капіталізм в Україні: економічні наслідки. The World Bank, 2018. URL: http://documents.worldbank.org/curated/en/435491521811321988/pdf/124551-UKRAINIAN-PUBLIC-CronyCapitalismUkraineukr.pdf (дата звернення 26.08.2025).
18. Річний звіт про надання державної допомоги суб'єктам господарювання в Україні за 2021 рік. Затверджено розпорядженням Антимонопольного комітету України від 31.08.2022 № 13-рп. URL: https://surl.li/epogxa (дата звернення 26.08.2025).

References

1. Kostusev, O. (2004). Konkurentna polityka v Ukrayni. Monohrafiia. Kyiv: KNEU [In Ukrainian].
2. Lagutin, V. (2016). State competition policy: implementation mechanism. Scientia fructuosa. 108, 4, 22–37. [In Ukrainian].
3. Chernenko, S. (2006). Konkurentsiia ta efektyvnist tovarnykh rynkiv v Ukraini: monohrafiia. Kyiv, KNTEU. [In Ukrainian].
4. Ryaboshlyk, V. (2007). Heterogeneous economy (new foundations of economic knowledge). Economist, 12, 18-25 [In Ukrainian].
5. Disney, R., Haskel, J., Heden, Y. (2000). Restructuring and Productivity Growth in UK Manufacturing. Centre for research on globalisation and labour markets. Research Paper 2000/13. Retrieved from https://www.nottingham.ac.uk/gep/documents/papers/2000/00-13.pdf (accessed 16 August 2025).
6. Cartel statistics. Retrieved from http://ec.europa.eu/competition (accessed 16 August 2025).
7. Porter, M., Takeuchi, H., Sakakibara, M. (2000). Can Japan Compete? Basic Books.
8. International Monetary Fund (2024). World Economic Outlook. Steady but Slow: Resilience amid Divergence. Retrieved from https://www.imf.org/en/ Publications/WEO/Issues/2024/04/16/world-economic-outlook-april-2024 (accessed 18 August 2025).
9. Andrews, D., Criscuolo, C., Gal, P. (2016). The best versus the rest: the global productivity slowdown, divergence across firms and the role of public policy. OECD. Retrieved from https://www.oecd.org/en/publications/the-best-versus-the-rest_63629cc9-en.html (accessed 19 August 2025).
10. World Economic Forum (2019). The Global Competitiveness Report 2019. Retrieved from https://www.weforum.org/reports/the-global-competitveness-report-2019 (accessed 22 August 2025).
11. OECD (2009). OECD Recommendation on Competition Assessment. Retrieved from http://www.oecd.org/daf/competition/oecdrecommendationoncompetitionassessment.htm (accessed 22 August 2025).
12. OECD (2019). Competition Assessment Toolkit. Version 4.0. Retrieved from https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/competitive-and-fair-markets/competition-assessment.html#cat (accessed 22 August 2025).
13. Shcherbak, A. (2020) National competition policy – the way to an effective economy of Ukraine. Ekonomika i prohnozuvannia, 1, 32-46. DOI: https://doi.org/10.15407/eip2020.01.032. Retrieved from https://eip.org.ua/ ?page_id=189&mode=view&year=2020&issueno=1 (accessed 12 August 2025). [In Ukrainian].
14. OECD (2021). Recommendation of the Council on Competitive Neutrality. Retrieved from https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/ OECD-LEGAL-0462 (accessed 7 August 2025).
15. OECD, Paris (2024). OECD Competitive Neutrality Toolkit: Promoting a Level Playing Field. DOI: https://doi.org/10.1787/3247ba44-en. Retrieved from https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/06/competitive-neutrality-toolkit_c3fe45c3/3247ba44-en.pdf (accessed 7 August 2025).
16. World Bank (2001).World development report 2002 – building institutions for markets. Retrieved from https://hdl.handle.net/10986/5984 (accessed 26 August 2025).
17. Balabushko, O., Betliy, O., Movchan, V. (2018). Crony capitalism in Ukraine: economic consequences. The World Bank. Retrieved from http://documents.worldbank.org/curated/en/435491521811321988/pdf/124551-UKRAINIAN-PUBLIC-CronyCapitalismUkraineukr.pdf (accessed 26 August 2025). [In Ukrainian].

18. AMCU (2022). Richnyi zvit pro nadannia derzhavnoi dopomohy subiektam hospodariuvannia v Ukraini za 2021 rik (Annual report on the provision of state aid to business entities in Ukraine for 2021). Approved by the order of the Antimonopoly Committee of Ukraine dated 08.31.2022 No. 13-rp. URL: https://surl.li/epogxa (accessed 26 August 2025). [In Ukrainian].

Публікацію підготовлено у межах теми НДР «Розбудова систем агропромислових ринків України в умовах повоєнного відновлення та євроінтеграції» (державний реєстраційний номер 0124U003609).

Стаття надійшла до редакції 10.09.2025
Прийнята до публікації 18.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

~ ДЕМОКРАТІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛИТИКА ~

УДК: 316.6+316.477 **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-15-21**

КАР'ЄРНІ ОРІЄНТАЦІЇ У ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ У СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ СТАЛОГО СУСПІЛЬНОГО УСТРОЮ

Сергєєва О. С., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: lenasergeeva2007@ukr.net
ORCID: 0000-0002-5523-3894

***Анотація**. У статті обґрунтовано, що в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій недостатньо систематизовано чинники, що впливають на формування кар'єрних орієнтацій у здобувачів вищої освіти. Метою дослідження стало виявлення та систематизування ключових чинників, що впливають на формування кар'єрних орієнтацій здобувачів вищої освіти в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій. Методи дослідження включають аналіз наукових джерел, контент-аналіз освітніх стратегій, а також порівняльне оцінювання впливу соціально-психологічних змінних на кар'єрні орієнтації. За результатами проведеного дослідження доведено, що перелічені чинники мають як негативний, так і позитивний вплив на розвиток кар'єрних здібностей та можуть відчутно впливати на формування кар'єрних орієнтацій у здобувачів вищої освіти, визначаючи їхні можливості та перспективи на ринку зайнятості. Роль ЗВО у цьому процесі є визначальною: вони створюють освітнє середовище, що сприяє усвідомленому професійному самовизначенню, розвитку ключових компетентностей, адаптації до змін та формуванню реалістичних кар'єрних орієнтацій відповідно до потреб сучасного ринку праці.*
***Ключові слова:** особистість, кар'єрні орієнтації, здобувачі, екзогенні та ендогенні чинники, ринок праці.*

CAREER ORIENTATIONS OF HIGHER EDUCATION STUDENTS IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE SOCIETAL DEVELOPMENT

Olena Serhieieva, PhD (Economics), Associate Professor, Department of Banking, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine
e-mail: lenasergeeva2007@ukr.net
ORCID: 0000-0002-5523-3894

***Abstract.** In the current context of societal transformation guided by the principles of sustainable development, the issue of youth career self-determination is gaining particular significance. Key global trends include automation, the integration of artificial intelligence into HR processes, the growing hybridization of employment forms, and shifting employee expectations regarding working conditions. The purpose of this study is to identify the specific features of the formation and development of career orientations among higher education students within the framework of a transforming society oriented toward sustainable development, taking into account the influence of social, economic, psychological, and educational factors. The formation of career orientations among young people is the result of a complex interaction between personal characteristics and the surrounding social context. A comprehensive approach to analyzing these factors enables a deeper understanding of the mechanisms of professional self-determination and supports the development of effective career growth strategies. It is noted that, in terms of their influence on the development of career orientations among higher education students, the relevant factors can be classified into endogenous, exogenous, and interactive. Exogenous factors are shaped by the external environment surrounding the individual and may be further differentiated by their nature. Endogenous factors constitute the internal foundation of career self-determination, defining the individual's capacity for adaptation, development, and realization in the professional sphere. Interactive factors emerge from the interplay between endogenous and exogenous components, shaping a personalized trajectory of career development. These reflect not only external influences but also the individual's ability to adapt, reflect, and make decisions in response to changing conditions. Based on the results of the conducted research, the factors influencing the development and formation of career orientations are proposed to be structured into three groups: Exogenous factors: technogenic, trend-related, political, economic, social, legal, cultural, and technological; Endogenous factors: psychological type, physical health, motivation, value orientations, educational and professional aspirations; Interactive factors: social interaction and adaptability to change. It is argued that these factors may exert both positive and negative influences on the development of career competencies and can significantly affect the formation of career orientations among higher education students, ultimately shaping their opportunities and prospects in the labor market.*
***Keywords:** personality, career orientations, exogenous and endogenous factors, labor market або job market.*

JEL Classification: J210; J240; Q010

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації суспільства, орієнтованого на принципи сталого розвитку, питання професійного самовизначення молоді набуває

особливої значущості. Здобувачі вищої освіти стикаються з низкою складних викликів як на глобальному, так і на національному рівнях. Ключовими глобальними тенденціями є автоматизація, впровадження штучного інтелекту в HR-процеси, зростаюча гібридизація форм зайнятості та зміна очікувань працівників щодо умов праці. Компанії змушені адаптуватися до нових моделей роботи, включаючи віддалений та гнучкий графік, водночас зберігаючи ефективність управління командою та мотивації персоналу. На психологічному рівні це глибоко впливає на здобувачів вищої освіти як тих, хто лише планує професійний шлях, так і тих, хто вже його формує, сприяючи або ускладнюючи визначення кар'єрних цілей та орієнтацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На основі проведеного дослідження встановлено, що системні та всебічні наукові роботи, присвячені розвитку кар'єрних орієнтацій у представників молодого віку, майже відсутні. Більшість наукових публікацій у цьому напрямі зосереджені переважно на аспектах формування кар'єри та впливу на матеріальне становище, соціально-економічний статус, емоційний комфорт та інтегральний рівень життєвої задоволеності. Значний внесок у розробку цієї проблематики зробили як українські, так і закордонні дослідники, зокрема М. М. Гриньова [1], Л. В. Балабанова [2], О. М. Коропецька [3], Н. І. Шилова [4], М. І. Найдьонов [5], Ю. О. Асєєва [6], В. В. Пундєв [7], В. Т. Лозовецька [8], С. С.-Й. Нгай (S. S.-Y. Ngai) [9], Дж. Сатклiфф (J. Sutcliffe) [10], Н. М. Годфрі (N. M. Godfrey) [11], Е. К. П. Хуей (E. K. P. Hui) [12].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність значної кількості досліджень, присвячених кар'єрним орієнтаціям молоді, у науковому дискурсі все ще недостатньо систематизовано чинники, що впливають на формування кар'єрних стратегій саме у здобувачів вищої освіти в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій. Зокрема, не повною мірою враховано вплив таких змінних, як цифровізація освітнього простору, нестабільність ринку праці, психологічна готовність до професійної мобільності та роль емоційної грамотності у прийнятті кар'єрних рішень.

Отже, дослідження кар'єрних орієнтацій у здобувачів вищої освіти у контексті сталого суспільного устрою є важливим для формування ефективних освітніх, соціальних та управлінських стратегій, що сприятимуть гармонійному розвитку особистості та суспільства загалом.

Мета дослідження полягає у виявленні особливостей формування та розвитку кар'єрних орієнтацій у здобувачів вищої освіти у контексті трансформацій сучасного суспільства, орієнтованого на принципи сталого розвитку, з урахуванням впливу соціальних, економічних, психологічних та освітніх чинників.

Основний матеріал. Впродовж останніх десятиліть Україна пережила низку системних криз, кожна з яких зумовлювала структурні зміни в окремих секторах економіки та спричиняла суттєві негативні наслідки як для фінансової системи, так і для економіки країни загалом. Повномасштабна війна, розпочата росією проти України, породжує нові, безпрецедентні виклики як для національного господарства, так і для глобального економічного середовища. Сучасний ринок праці України зазнає глибоких трансформацій, обумовлених необхідністю адаптації до нових соціально-економічних викликів, спричинених повномасштабною війною. Однією із ключових тенденцій цього періоду є поступове скорочення обсягів ринку праці, що супроводжується дефіцитом кваліфікованих кадрів. Такий кадровий вакуум уповільнює розвиток більшості секторів економіки та змушує роботодавців постійно фокусуватися на пошуку та залученні професійних фахівців. Основним завданням є пошук фахівців, у яких є усвідомлення сильних сторін, цілей і переваг, що сприяє прийняттю зважених рішень щодо кар'єри та наданню компаніям якісних пропозицій, що відповідають їхнім очікуванням. Тому особливої актуальності набуває осмислення ролі ЗВО та професійної підготовки у формуванні кар'єрних орієнтацій у здобувачів вищої освіти в умовах трансформаційного суспільства.

Узагальнивши підходи науковців, у цій роботі під поняттям «чинники впливу на розвиток кар'єрних орієнтацій у здобувачів вищої освіти» пропонуємо розуміти явища чи процеси діяльності особистості та/або екзогенного середовища, здатні стримувати чи спричинити трансформацію їх кар'єрної траєкторії.

Отже, формування кар'єрних орієнтацій у молоді є результатом складної взаємодії особистісних характеристик та соціального контексту. Комплексний підхід до аналізу чинників дозволить глибше зрозуміти механізми професійного самовизначення та розробити ефективні стратегії кар'єрного зростання.

Можна стверджувати, що з позиції впливу на розвиток кар'єрних орієнтацій у здобувачів вищої освіти є розмежування чинників впливу на ендогенні та екзогенні. У межах екзогенних чинників доцільно виокремлювати чинники залежно від їх природи, вони формуються під впливом зовнішнього середовища, що оточує особистість.

Науковиця В. Т. Лозовецька наголошує, що «саме у цей період на розвиток особистості здебільшого впливає соціум та як слід може негативно впливати на розуміння перспектив формування орієнтацій щодо майбутньої професії» [8].

Наслідком цих страшних викликів є те, що нині роботодавці стикаються з труднощами під час пошуку відповідних вмотивованих кандидатів. Основними причинами нестачі працівників є не лише мобілізація та просторове переміщення робочої сили, але й зростання частки кандидатів із недостатніми знаннями та навичками, що змушує роботодавців адаптувати їхні кар'єрні можливості безпосередньо на робочому місці та навпаки кандидати тепер більше звертають увагу на умови та рівень оплати праці, а також на можливості для професійного і кар'єрного зростання. Політична нестабільність може знижувати мотивацію до довгострокового кар'єрного планування та спричиняти еміграційні настрої.

Техногенний чинник, зокрема пандемія COVID-19, що охопила світ упродовж останніх років, стала потужним каталізатором змін, який вплинув на різні сфери життя, зумовив перегляд усталених уявлень і практик, трансформував освітній процес у напрямі дистанційного навчання, цифрової взаємодії та переосмислення ролі гнучких кар'єрних стратегій. В результаті чого молодь дедалі частіше орієнтується на професії, що забезпечують не лише матеріальну стабільність, а й соціальну значущість, етичність, гнучкість та можливість самореалізації в умовах нестабільності.

Найбільш значущими з погляду впливу на розвиток кар'єрних орієнтацій є економічні чинники, а саме рівень економічного розвитку країни. Це формує уявлення про перспективність професій через рівень зайнятості, заробітної плати, попит на ринку праці. Ці чинники визначають доступ до ресурсів для професійного розвитку (навчання, стажування, підприємництво). Економічні кризи або нерівномірність розвитку регіонів можуть обмежувати варіативність кар'єрних орієнтацій.

Стан соціального середовища, що включає демографічні тенденції, рівень соціальної мобільності, значно впливає на уявлення про престиж професій, на впровадження соціальних програм, на рівень підтримки молоді та на інституційні механізми розвитку людського капіталу. Вплив на розвиток кар'єрних орієнтацій здійснюється через доступ до освітніх та професійних можливостей завдяки державним програмам, грантам, квотам, регіональним ініціативам. Суттєвий вплив на формування очікувань щодо кар'єри має сімейне середовище, освітні установи, соціальні мережі. Соціальна нерівність може обмежувати доступ до якісної освіти та професійного розвитку.

Зважаючи на зазначене, вважаємо, що соціально-економічні чинники, такі як соціальна нестабільність, динаміка рівня доходів, рівень зайнятості та нерівності, прямо пропорційно впливають на стереотипи та уявлення щодо вибору кар'єри, престижності професій та професійного розвитку. Особиста безпека, високий рівень безробіття, зниження реальних доходів населення стимулює молодь мігрувати за кордон, де у них є більше можливостей побудувати кращу кар'єру. Для молоді, яка залишається в Україні, головним фокусом є готовність обирати конкурентний ЗВО за рівнем підготовки та доступом до сучасних знань та технологій, участі у міжнародних освітніх програмах, можливості для стажувань та навчання за кордоном.

Слід зазначити, що нині рекрутингові компанії вже адаптуються до цих умов та переходять від довгострокових стратегій до короткострокових через розширення кола цільової аудиторії кандидатів та зміну орієнтирів в оцінюванні кандидатів – не за професійними здібностями hard skills, а за soft skills та мотивацією, здатністю до навчання.

До групи правових чинників доцільно включати вплив на розвиток кар'єрних орієнтацій чинного законодавства та діяльності регуляційних органів, причому їх вплив є досить суттєвим та може бути як прямим, так і опосередкованим, а саме за допомогою забезпечення регулювання трудових відносин, ефективної дії гарантій зайнятості та механізмів захисту від дискримінації. Нестабільність або фрагментарність правового поля може створювати бар'єри для професійного самовизначення.

Культурні чинники відображають систему цінностей, традицій, уявлень про успіх, працю, гендерні ролі та соціальну відповідальність. Вони впливають на вибір професійної сфери через культурні стереотипи, очікування та норми поведінки. Культурна відкритість сприяє формуванню гнучких, інноваційних кар'єрних орієнтацій.

Не менш важливим для формування майбутньої кар'єри є врахування технологічного чинника, хоча зазначений чинник є порівняно новим, він вже справляє істотний вплив на процеси розвитку та професійного самовизначення молоді. Активне впровадження інноваційних технологій, зростання рівня цифровізації та стрімкий розвиток фінансових технологій (FinTech) трансформують не лише кар'єрні орієнтації здобувачів вищої освіти, а й змінюють вимоги ринку праці до компетентностей майбутніх фахівців. Надмірна або некритично сприйнята інформація може спричинити фрагментарність кар'єрних орієнтацій або їх поверхневість.

Слід зазначити, що зовнішнє середовище формує комплекс умов та чинників, що впливають на формування кар'єрних орієнтацій у здобувачів. Отже, екзогенні чинники створюють контекст, у якому відбувається формування кар'єрних орієнтацій, та визначають межі можливого для особистості. Їхній вплив є опосередкованим, але фундаментальним для професійного самовизначення в умовах «нової реальності».

Виділення впливу ендогенних чинників на розвиток та формування кар'єрних орієнтацій здобувачів вищої освіти є важливим, оскільки воно дозволяє визначити рівень вдосконалення цих здібностей для ЗВО.

Ендогенні чинники пов'язані з індивідуальними особливостями особистості, її мотиваційною структурою, когнітивними установками та професійною ідентичністю. Саме у період навчання у ЗВО відбувається формування кар'єрних орієнтацій, які стають фундаментом для побудови кар'єрних цілей і планів, що, зі свого боку, визначають ефективність подальшого професійного становлення особистості. Вважаємо, що для розвитку кар'єрних орієнтацій першочерговим є психологічний стан особистості, який відображає стиль мислення, емоційного реагування, рівень екстраверсії/інтроверсії, схильність до ризику чи стабільності. Він впливає на вибір професійної сфери, тип кар'єрної мотивації (наприклад, орієнтація на досягнення, безпеку, творчість). Психологічна сумісність із професійним середовищем сприяє формуванню стійких кар'єрних орієнтацій.

Авторка В. Т. Лозовецька підкреслює, що «формування кар'єрних орієнтацій зумовлюється низкою індивідуально-психологічних чинників, зокрема типом особистості, характером пізнавальних інтересів, наявністю професійних нахилів, спрямованістю діяльності та мотиваційною структурою» [8, с. 89].

Урахування темпераменту, на нашу думку, відіграє ключову роль у розвитку кар'єрних орієнтацій здобувачів вищої освіти, оскільки він впливає на поведінкову динаміку, стиль реагування на виклики професійного середовища та адаптивність до змін.

Слід звернути увагу на два типи особистості – інтровертів та екстравертів – які описують, як людина отримує енергію та зосереджує увагу. Ці типи відіграють важливу роль у розвитку кар'єрних орієнтацій, оскільки визначають переважні способи взаємодії з професійним середовищем, мотиваційні установки та очікування від трудової діяльності.

Інтроверти, як правило, орієнтуються на стабільність, глибину професійного розвитку та автономність, тоді як екстраверти – на соціальну активність, лідерство, динамічність і зовнішнє визнання.

Отже, врахування цих особистісних особливостей є важливим чинником у процесі професійного самовизначення та побудови індивідуальної кар'єрної траєкторії.

Отже, проведення діагностики темпераменту у потенційних здобувачів вищої освіти вже на початку навчання дозволить більш точно прогнозувати професійну ефективність, рівень розуміння, задоволеність кар'єрою та відповідність особистісних якостей вимогам конкретної професійної сфери. Це буде сприяти більш усвідомленому та гармонійному кар'єрному розвитку здобувача.

Фізичне здоров'я є базовою умовою реалізації професійного потенціалу, особливо у сферах, що потребують фізичної витривалості або специфічних навичок. Воно безпосередньо впливає на вибір професії, тривалість активної кар'єри та здатність до адаптації в умовах професійного навантаження. Обмеження у стані здоров'я можуть коригувати кар'єрні орієнтації, спрямовуючи особистість до альтернативних шляхів самореалізації, які відповідають її фізичним можливостям та ресурсам.

Мотиваційний чинник є також особистою рисою, що визначає внутрішній імпульс здобувача до професійного розвитку, досягнення цілей, самореалізації. Він впливає на інтенсивність кар'єрного планування, готовність до навчання, подолання труднощів. Високий рівень мотивації корелює з активним формуванням кар'єрних орієнтацій та прагненням до професійного зростання, що, зі свого боку, визначає траєкторію професійного самовизначення та підвищує шанси на успішну інтеграцію у сучасний ринок праці.

Ціннісні орієнтації відображають систему особистих пріоритетів – таких як безпека, свобода, престиж, соціальна користь тощо. Вони визначають критерії вибору професії та тип бажаної кар'єри (традиційна, інноваційна, соціально орієнтована), формуючи основу для узгодження кар'єрних орієнтацій із життєвими цілями та внутрішніми переконаннями.

Важлива роль у процесі професійного самовизначення належить професійним орієнтаціям, які охоплюють уявлення про бажану сферу діяльності, тип зайнятості та стиль роботи. Вони впливають на вибір освітньої траєкторії, участь у професійних активностях і побудову кар'єрного плану, формуючись як результат інтеграції особистого досвіду, знань, мотивації та соціального впливу.

Водночас рівень самосвідомості визначає здатність до рефлексії, самооцінки, усвідомлення власних сильних і слабких сторін, що сприяє формуванню реалістичних кар'єрних орієнтацій у здобувачів вищої освіти та здатності коригувати професійний шлях відповідно до змін. Високий рівень самосвідомості пов'язаний з автономністю у прийнятті кар'єрних рішень, що підвищує ефективність самореалізації та адаптації до професійного середовища.

Освітній капітал є фундаментом для формування обґрунтованих і перспективних кар'єрних орієнтацій. Він охоплює здобуту освіту, кваліфікацію, професійні знання та навички, що визначають доступ до певних професійних сфер, рівень конкурентоспроможності на ринку праці та можливості для професійного зростання.

Отже, ендогенні чинники формують індивідуальну основу кар'єрного самовизначення, визначаючи рівень адаптивності, потенціал професійного розвитку та здатність особистості до ефективної самореалізації в умовах сучасного ринку праці.

З психологічного погляду доцільно виокремити інтерактивні чинники, що впливають на розвиток кар'єрних орієнтацій у здобувачів вищої освіти. Вони охоплюють не лише зовнішні впливи, а й динаміку взаємодії особистості та середовища, яка проявляється у процесі інтеграції ендогенних і екзогенних компонентів.

Ці чинники формують індивідуальну траєкторію кар'єрного розвитку, відображаючи здатність особистості адаптуватися до змін, здійснювати рефлексію та приймати усвідомлені рішення в умовах професійної невизначеності.

Дуже впливовим чинником є соціальна взаємодія, яка включає міжособистісні зв'язки, що формуються у процесі спілкування з однолітками, наставниками, представниками професійних спільнот, вона сприяє обміну досвідом, формуванню уявлень про професійні ролі та моделі успіху, підвищує рівень соціального капіталу, що є важливим ресурсом у побудові кар'єрної траєкторії.

В цьому напрямку потрібно виділити головних учасників, таких як стейкхолдери, які є важливим елементом інтерактивного середовища, що опосередковує зв'язок між особистістю та екзогенними умовами, сприяючи формуванню усвідомлених і адаптивних кар'єрних орієнтацій у молоді.

Чинник «адаптація до змін» зумовлює здатність особистості гнучко реагувати на трансформації у соціально-економічному середовищі, технологічні новації та зміну професійних вимог. Він охоплює навички переорієнтації, критичного мислення та готовність до навчання протягом життя.

На нашу думку, цей чинник є ключовим у забезпеченні стійкості кар'єрної траєкторії в умовах нестабільності та невизначеності, сприяючи ефективному самовизначенню та професійній мобільності.

Отже, інтерактивні чинники відіграють роль каталізатора у процесі професійного самовизначення, активізуючи внутрішні ресурси особистості та сприяючи її інтеграції у соціальне та професійне середовище. Інтерактивні чинники не лише стимулюють процес професійного самовизначення, а й формують умови для усвідомленої, гнучкої та соціально відповідальної кар'єрної траєкторії, що відповідає викликам сталого розвитку.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, чинники впливу на формування та розвиток кар'єрних орієнтацій у здобувачів вищої освіти запропоновано структурувати, як це представлено на рисунку 1. Вважаємо, що перелічені чинники мають як негативний, так і позитивний вплив на розвиток кар'єрних здібностей та можуть відчутно впливати на формування кар'єрних орієнтацій здобувачів вищої освіти, визначаючи їхні можливості та перспективи на ринку зайнятості.

Роль закладів вищої освіти у цьому процесі є визначальною: вони створюють освітнє середовище, що сприяє усвідомленому професійному самовизначенню, розвитку ключових компетентностей, адаптації до змін та формуванню реалістичних кар'єрних орієнтацій відповідно до потреб сучасного ринку праці.

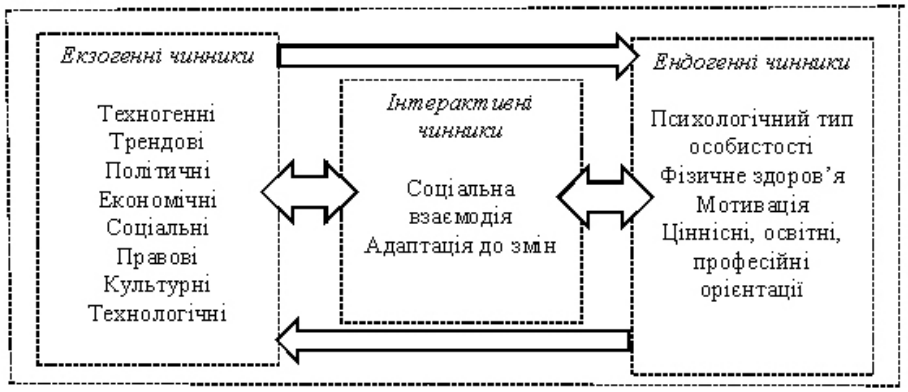


Рис. 1. Чинники впливу на розвиток кар'єрних орієнтацій у здобувачів вищої освіти в умовах «нової реальності»

Джерело: складено авторкою

Висновки. За результатами проведеного дослідження можемо зазначити, що упродовж останніх років через значні зміни на ринку праці суттєво трансформувалися й можливості особистості у досягненні кар'єрних цілей. Якщо раніше кар'єрний шлях формувався переважно внутрішнім ринком праці та передбачав довгострокову стабільну зайнятість, поступове кар'єрне просування, відданість професії та організації, то у сучасних умовах домінують зовнішні чинники. Сучасна кар'єра дедалі частіше супроводжується тимчасовими контрактами, неповною зайнятістю, періодичними змінами професійної діяльності, роботою у кількох сферах та організаціях, а також непередбачуваними кадровими переміщеннями й самостійним управлінням власною кар'єрою.

Список літератури

1. Гриньова В. М., Новікова М. М., Небилиця О. А. Управління кар'єрним зростанням персоналу підприємства : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2013. 180 с.
2. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посібник. Київ : Знання, 2011. 236 с.
3. Коропецька О. М. Психологічні основи професійної орієнтації та самореалізації особистості : навч. посіб. Київ : КНТ, 2016. 438 с.
4. Шилова Н. І. Психологічні особливості професійного самовизначення студентів-першокурсників. *Науковий вісник ХДУ Серія Психологічні науки*. 2018. № 5. С. 141–146. URL: https://pj.journal.kspu.edu/index.php/pj/article/view/82. (дата звернення 15.09.2025).
5. Найдьонов М. І. Психологія престижності професій : монографія. НАПН України, Ін-т соціал. та політ. психології. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. 160 с.
6. Асєєва Ю. О. Професіогенез професійних установок особистості. *Наука і освіта.* 2015. № 3/CXXXII. С. 5–12. URL: http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/5327/1/Asieieva.pdf. (дата звернення 15.09.2025).
7. Пундєєв В. В. Динаміка впливу інформаційного стресу на здобувачів вищої освіти. *Ментальне здоров'я.* 2024. № 1. С. 62–70. DOI: https://doi.org/10.32782/3041-2005/2024-1-10. URL: https://journals.oneu.od.ua/ index.php/mh/issue/view/1/1. (дата звернення 15.09.2025).
8. Лозовецька В. Т. Професійна кар'єра особистості в сучасних умовах: монографія. Київ: 2015. 279 с.
9. Ngai, S. S., Cheung, C. K., Chan, K. L., & Chau, M. C. (2021). Development and validation of the Youth Career Development Competency (YCDC) scale: A study among Chinese youth not in employment, education or training (NEET). *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(23), 12494. DOI: https://doi.org/10.3390/ijerph182312494.
10. Sutcliffe, J., & Cooper, T. (2023). Meaningful youth work careers: Assumptions, misconceptions, and realities. *Journal of Applied Youth Studies.* DOI: https://doi.org/10.1007/s43151-023-00104-z.
11. Godfrey, N. M. (2023). Could the comfort zone model enhance job role clarity in youth work? *Youth*, 3(3), 61–75. DOI: https://doi.org/10.3390/ youth3030061.
12. Hui, E. K., Ngai, S. S., & Yuen, M. (2022). Development and validation of the Career and Life Development Hope (CLDH) scale: A study of youth not in education, employment or

training (NEET) in Hong Kong. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(18), 11649. DOI: https://doi.org/10.3390/ijerph191811649.

References

1. Hrynova, V., Novikova M., & Nebylytsia O. (2013). Management of Employee Career Growth in an Enterprise. Kharkiv: KhNEU Publishing House. [In Ukrainian].
2. Balabanova L. V. (2011). Strategic Human Resource Management in an Enterprise. Kyiv : Znannia. [In Ukrainian].
3. Koropetska O. M. (2016). Psychological Foundations of Vocational Orientation and Personality Self-Realization. Kyiv : KNT [In Ukrainian].
4. Shylova N. I. (2018). Psychological Characteristics of Professional Self-Determination Among First-Year University Students. *Naukovyi visnyk KhDU Seriia Psykholohichni nauk*, 5, 141–146. Retrieved from https://pj.journal.kspu.edu/index.php/pj/article/view/82. (accessed 15. 09.25). [In Ukrainian].
5. Naidonov M. I. (2013). Psychology of Occupational Prestige. NAPN Ukrainy, In-t sotsial. ta polit. psykholohii. Kirovohrad : Imeks-LTD. [In Ukrainian].
6. Asieieva Yu. O. (2015). Professional genesis of personal professional attitudes. *Science and Education*, 3, 5-12. Retrieved from https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2015/JRN_3/PDF/3.pdf. (accessed 15.09.25). [In Ukrainian].
7. Pundieiev V.V. (2024). Dynamics of the informational stress influence on higher education students. *Mentalne zdorovia*, 1, 62–70. DOI: https://doi.org/10.32782/3041-2005/2024-1-10. Retrieved from https://journals.oneu.od.ua/index.php/mh/issue/view/1/1. (15.09.25). [In Ukrainian].
8. Lozovetska V. T. (2015). Professional Career of the Individual in Contemporary Conditions. Kyiv. [In Ukrainian].
9. Ngai, S. S., Cheung, C. K., Chan, K. L., & Chau, M. C. (2021). Development and validation of the Youth Career Development Competency (YCDC) scale: A study among Chinese youth not in employment, education or training (NEET). *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(23), 12494. DOI: https://doi.org/10.3390/ ijerph182312494.
10. Sutcliffe, J., & Cooper, T. (2023). Meaningful youth work careers: Assumptions, misconceptions, and realities. *Journal of Applied Youth Studies*. DOI: https://doi.org/10.1007/s43151-023-00104-z
11. Godfrey, N. M. (2023). Could the comfort zone model enhance job role clarity in youth work? *Youth*, 3(3), 61–75. DOI: https://doi.org/ 10.3390/youth3030061.
12. Hui, E. K., Ngai, S. S., & Yuen, M. (2022). Development and validation of the Career and Life Development Hope (CLDH) scale: A study of youth not in education, employment or training (NEET) in Hong Kong. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(18), 11649. DOI: https://doi.org/10.3390/ijerph191811649.

Стаття надійшла до редакції 16.09.2025
Прийнята до публікації 26.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

~ АНАЛІЗ, АУДІТ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ ~

УДК: 336.225 DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-22-29

ТЕНДЕНЦІЇ ОПОДАТКУВАННЯ ВИКИДІВ ВУГЛЕЦЮ В ЄС[1]

Андрущенко В. Л., доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, фінансів та обліку, Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», м. Київ, Україна
e-mail: kalistrat@ukr.net
ORCID: 0000-0001-6138-5264

Тучак Т. В., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри адміністрування податків, Державний податковий університет, м. Ірпінь, Україна
e-mail: tanyatuchak75@gmail.com
ORCID: 0000-0003-4696-924X

***Анотація**. Метою статті є характеристика та оцінювання фіскальних і цінових методів контролю над процесом потепління клімату, розкриття функції та потенціалу вуглецевого податку як фіскального інструменту контролю над станом клімату і специфіки цього податку в ЄС. Застосовувались методи розкриття та пояснення причино-наслідкових зв'язків між потеплінням клімату та фіскальними і ціновими засобами контролю над станом клімату; порівняння, аналіз та оцінювання суперечливих один одному підходів до контролю над станом клімату в ЄС і США. Дійшли до висновків, що в ЄС і США ефективним засобом боротьби з потеплінням клімату є вуглецевий податок. З'ясували, що ЄС має систему регулювання викидів вуглецю, що складається з Системи торгівлі викидами ЄС (EU ETS), акцизних податків та податку на викиди вуглецю. Податок на вуглець є фіскальним еквівалентом шкоди, заподіяної викидами вуглецю. Як в ЄС, так і у США встановлення податкової ціни (tax price) на викиди вуглецю – це по суті ринковий підхід. У порівнянні між ЄС і США в ЄС засоби боротьби з потеплінням більш інтенсивні, США властиве ліберальне ставлення до викопних видів палива, від яких намагаються відмовитися в Європі. Україні слід дотримуватись європейської кліматичної політики.*
***Ключові слова**: глобальне потепління, довкілля, клімат, викиди вуглецю, зміна клімату, вуглецевий податок, квоти викиду, торгівля викидами.*

TRENDS IN CARBON TAXATION IN THE EU

Volodymyr Andrushchenko, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting, Private Higher Educational Institution «European University», Kyiv, Ukraine
e-mail kalistrat@ukr.net
ORCID: 0000-0001-6138-5264

Tetyana Tuchak, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tax Administration, State Tax University, Irpin, Ukraine
e-mail tanyatuchak75@gmail.com
ORCID: 0000-0003-4696-924X

***Abstract.** The problem lies in the dangerous aggravation of the environmental situation on the planet due to climate warming and different approaches to this problem by the leaders of the world economy: the European Union and the USA. The climate policy of the current US government is problematic, as it does not consider warming to be a particularly dangerous problem and, unlike the EU, is not going to reduce oil and natural gas production. The purpose of the article is to characterize and evaluate fiscal and price methods of controlling the warming process and to reveal the function and potential of the carbon tax as a fiscal instrument of climate control, the specifics of this tax in the EU. Methods of comparison, analysis and evaluation of contradictory approaches to climate control were used in order to reveal and explain the cause-and-effect relationships between climate warming and fiscal-price means of climate control. The main results of the study are that the EU has a carbon emissions regulation system consisting of the EU Emissions Trading System (EU ETS), excise taxes and the actual carbon tax. An effective means of combating climate warming is a carbon tax. A carbon tax is the fiscal equivalent of the damage caused by carbon emissions. The EU has also introduced a carbon emissions trading system, which creates a financial incentive to reduce emissions. In the US, climate policy is subordinated to the goals of the Make America Great Again (MAGA) public movement. It was concluded in a result that in both*

1 - The article was prepared within the project: Module «Formation of a sustainable interest in the EU tax culture through the introduction of educational, scientific and communicative awareness-raising activities, which will orient Ukrainian society toward» of the European Union program «Erasmus+: Jean Monnet», 101125984 – TIEU – ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH. Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

the EU and the US, setting a tax price on carbon emissions is essentially a market approach. The EU has more intensive means of combating warming in comparison between the EU and the US. The EU has. in general. a carbon emissions regulation system consisting of the EU Emissions Trading System and the actual carbon tax. The USA is characterized by a liberal attitude towards fossil fuels, which are being phased out in Europe. Ukraine should adhere to European climate policy. Recently, new sources of atmospheric pollution and, accordingly, climate warming have been discovered: cattle and the growth of electricity needs by artificial intelligence centers, which requires additional efforts and funds for neutralization.

***Keywords**: global warming, environment, climate, carbon emissions, climate change, carbon tax, emission quotas, emissions trading.*

JEL Classification: H230; E640

Постановка проблеми. Проблема полягає у небезпечному загостренні екологічної ситуації на планеті у зв'язку з потеплінням клімату та різними підходами до цієї проблеми з боку лідерів світової економіки: Євросоюзу і США. Проблемний характер має кліматична політика нинішнього уряду США, який не вважає потепління надто небезпечною проблемою і, на відміну від ЄС, не збирається скорочувати видобуток нафти та природного газу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Література з проблеми потепління клімату і, зокрема, щодо фіскально-цінових методів боротьби з вуглецевим забрудненням довкілля, практично неосяжна. Загальний сенс більшості публікацій виражає думка, що зміна клімату – це негативний наслідок надлишку виробництва життєвих благ у індустріально розвинених регіонах світу. У контексті теми цієї статті актуальністю свого змісту виділяються монографії: «Розвиток митної політики України в контексті реалізації економічної функції держави», в якій підпункт 5.3 присвячений впровадженню механізму регулювання вуглецевого кордону як інструменту вирівнювання цін на викиди двоокису вуглецю [5], та монографія колективу науково-дослідного інституту фіскальної політики «Шляхи удосконалення податку на викиди парникових газів в Україні» [7]. Привертає увагу низка аналітичних публікацій, які досліджують шляхи реформування податку на викиди вуглецю в умовах гармонізації із законодавством та політичними інструментами ЄС у сфері клімату[3, 4, 6]. Із доступних матеріалів по темі статті було використано розміщені в Інтернеті матеріали дослідницького центру з питань оподаткування «Tax Foundation» про стан оподаткування викидів вуглецю в Європі станом на початок 2025 року [9]. На основі публікації американського дослідника К. Хаббарда [11] розкрито мету і зміст прийнятого у США з ініціативи президента Д. Трампа «великого, гарного законопроекту». Критично оцінено оригінальний проект запровадження вуглецевого податку на викиди великої рогатої худоби у Данії [12].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Останнім часом відкрилися нові джерела забруднення атмосфери та відповідно потепління клімату: велика рогата худоба та зростання потреб в електроенергії у центрів штучного інтелекту, що потребує додаткових зусиль і коштів на знешкодження. Нині ще не розгорнулися дослідження новітніх проблем, що виникли у зв'язку з прийнятим у США у 2025 році законодавством ліберального характеру, яке суперечить податковій політиці ЄС щодо оподаткування викидів вуглецю. Не досліджено механізм дії прикордонного вуглецевого коригування, який запроваджується з 2027 року на території ЄС.

Мета дослідження – характеристика та оцінювання фіскальних і цінових методів контролю над процесом потепління клімату, розкриття функції та потенціалу вуглецевого податку як фіскального інструменту контролю над станом клімату і специфіки цього податку в ЄС.

Основний матеріал. Податки здавна досліджують з позицій різних наук і знань – насамперед з позицій економіки, політики, соціології та права. До того ж нині на перший план виходить дослідження оподаткування з позиції екології, зокрема впливу податків на стан клімату (його потепління), захист природного середовища та збереження біологічного розмаїття. Особливо гостро проблеми захисту атмосфери і довкілля стоять у найбільших регіональних і національних економіках світу, а тому лідерів забруднення планети: Євросоюзу, США, а також Китаю.

Вибір методів боротьби із загрозою кліматичних змін невеликий: або знешкодження або усунення наслідків потепління, першопричиною чому є викиди вуглекислоти. Провідну за значенням контрольну роль за станом атмосфери зайняв carbon tax – податок на викиди вуглецю або вуглецевий податок, предметом якого є шкідливий для клімату газ CO2, здебільшого вироблюваний енергетикою на викопному паливі, промисловістю та транспортом, а також великою рогатою худобою.

У науково-практичній основі вуглецевого податку знаходиться логічне міркування, що здорожена на кон'юнктурно-мінливу величину податку вартість забруднюючої діяльності буде спонукати підприємства та фізичних осіб зменшувати викиди. Зі свого боку, податок на вуглекислоту дасть кошти і буде сприяти очищенню атмосфери з відповідним впливом на процес глобального потепління клімату.

Податок на викиди парникових газів є частиною системи екологічного оподаткування, теоретична основа якої базується на концепції зовнішніх ефектів, розробленій представником Кембриджської школи економічних наук А. Пігу (1877-1959). Концепція базується на припущенні, що економічна діяльність має побічні ефекти (екстерналії) у вигляді навантаження на навколишнє середовище. Екстерналії – це витрати, які один економічний суб'єкт перекладає на іншого і не враховує при прийнятті рішень про виробництво або споживання певних товарів. Щоб оптимізувати економічний баланс за Парето в умовах негативних зовнішніх ефектів, західні вчені запропонували спеціальний термін «інтерналізація», який означає перетворення витрат, понесених третіми сторонами, у внутрішні витрати на виробництво й споживання [7]. Збереження клімату як глобального суспільного блага здебільше покладається на державну волю та політику, а фінансово залежить від величини збору і характеру витрачання податкових платежів.

Цільовий вуглецевий податок має свою історію. Перші тривожні сигнали про необхідність знайти фіскальний засіб протидії забрудненню атмосфери вуглецевим газом прозвучали у країнах Євросоюзу у 80-х роках XX ст. У 1990 році Фінляндія була першою країною у світі, яка запровадила вуглецевий податок [9]. Відтоді європейські країни одна за другою запровадили вуглецеві податки, починаючи від менш ніж 1 євро за метричну тонну викидів вуглецю в Україні, Польщі до понад 100 євро у Швеції, Ліхтенштейні та Швейцарії (рис. 1).

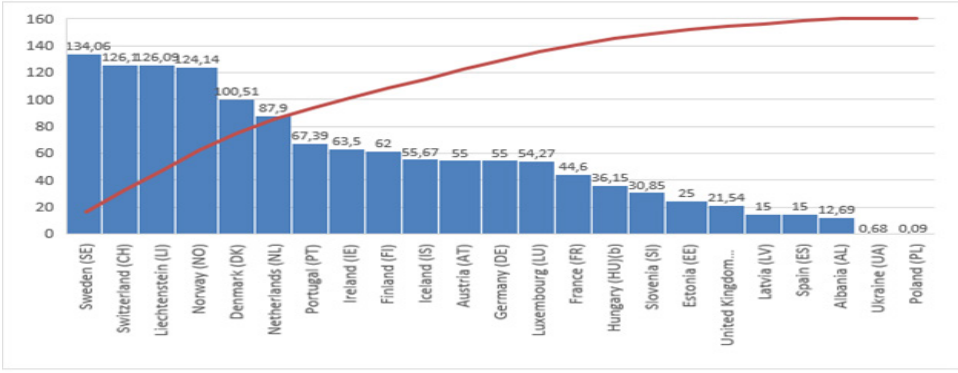


Рис 1. Ставки податку на викиди CO_2 у країнах Європи, євро
Джерело: складено авторами за даними Міжнародного валютного фонду та [2]

У Великій Британії податок на вуглець прийняв форму податку на зміну клімату (climate change levy) і набув чинності у 2001 р. Він стягується за промислове та комерційне використання електроенергії, вугілля, природного та скрапленого нафтового газу за диференційованими ставками в залежності від виду та якості палива. Цей збір запроваджено, щоб допомогти країні рухатися до мети скорочення викидів вуглекислого газу на 20%.

У Нідерландах з 2021 року запроваджено додатковий податок на викиди вуглекислого газу, що справляється за прийнятою в ЄС схемою оподаткування викидів [1].

Вуглецеві податки стягуються з різних типів парникових газів, таких як вуглекислий газ, метан, закис азоту та фторовані гази. Сфера застосування вуглецевого податку в кожній країні відрізняється, що призводить до різної частки викидів парникових газів, що охоплюються цим податком. Наприклад, вуглецевий податок в Іспанії застосовується лише до фторованих газів, оподатковуючи лише 2% загальних викидів парникових газів країни. Албанія, Ліхтенштейн та Люксембург, навпаки, покривають понад 72 відсотки своїх викидів парникових газів.

Загалом, ЄС має систему регулювання викидів вуглецю, що складається з Системи торгівлі викидами ЄС (EU ETS), акцизних податків та власне податку на викиди вуглецю (рис. 2). Система EU ETS, що створена у 2005 році, – це система обмеження та торгівлі викидами, яка охоплює приблизно 40% загальних викидів парникових газів ЄС у таких секторах, як електроенергетика, промисловість, авіація. Акцизні податки на енергетичні ресурси (ETS2)

також поширюються на вуглець із палива, що використовується у будівлях та транспорті. Мета ETS2 полягає у стимулюванні використання більш екологічно безпечного палива та у заохоченні відмови від викопного палива.

З 2027 року на території ЄС запроваджується система прикордонного вуглецевого коригування (Border Carbon Adjustment – BCA), яка передбачає введення мита (митного збору) на товари, що ввозяться у країну з-за кордону (де діють менш суворі вимоги до викидів), з метою захисту вітчизняних виробників та заохочення іноземних партнерів до підвищення своїх кліматичних амбіцій і зменшення ризику витоку вуглецю. Вуглецевий прикордонний податок вимушує імпортерів ЄС оплачувати викиди вуглецю, які містяться в імпортованих до ЄС товарах. Цей захід має на меті запобігти завозу в країну «чужого» вуглецю і створити рівні умови для всіх виробників ЄС.

Як бачимо, у світлі посилення кліматичних змін пошук ефективних інструментів для обмеження викидів парникових газів стає все більш нагальним. До найефективніших цінових інструментів належать системи торгівлі викидами та податки: акцизи на енергоносії та податки на викиди вуглекислого газу, які безпосередньо пов'язані з викидами або вмістом вуглецю у паливі.



Рис. 2. Податки, що спрямовані на обмеження викидів парникових газів у європейських країнах

Джерело: [3]

Впроваджуючи такі податки, уряди встановлюють ціну, яку платники податків повинні сплачувати за кожну тонну викидів CO2. Так використовується їх статична та динамічна ефективність. Перша полягає у здатності зменшувати викиди CO2 найменш витратним способом. Друга дозволяє впливати на процес технологічних змін, створюючи стимули для розробки та впровадження інноваційних технологій з метою зменшення викидів [3].

Податок на викиди CO2 не став глобальним та не гармонізований на рівні ЄС, тому кожна країна самостійно приймає рішення щодо його впровадження. Європейська практика протидії зміні клімату сформувала такі моделі поєднання цінових інструментів (рис. 3).

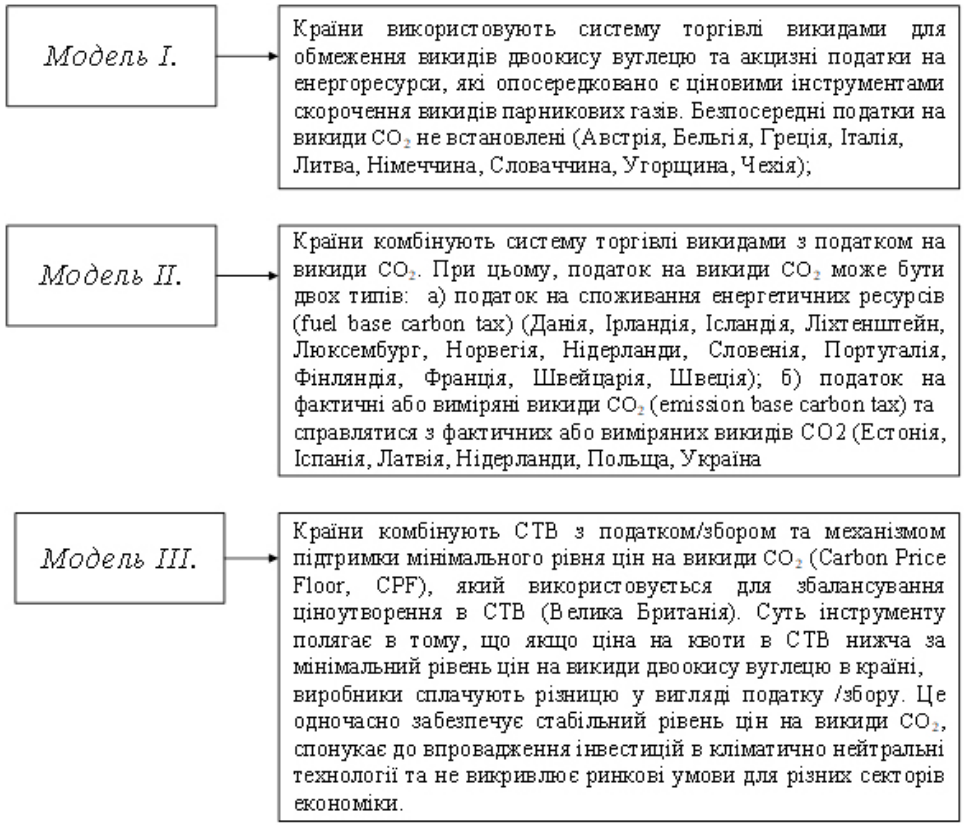


Рис. 3. Моделі комбінування європейських практик фіскально-цінових інструментів протидії зміні клімату

Джерело: складено авторами за даними [3]

З конкурентних і принципових міркувань для ЄС дуже важливе порівняння з однотипними процесами оподаткування викидів вуглецю у США. Тому в ЄС уважно придивляються до дій у США. Низка законів, прийнята у США з часів попереднього президентства, передбачала крім іншого, положення кліматичної та соціальної політики, пропонувала пільги на мільярди доларів. Закон США про скорочення інфляції, прийнятий наприкінці 2022 року, вважається найважливішим кліматичним законодавством в історії США. Він передбачав податкові пільги для галузей відновлюваної енергетики на суму 375 млрд. доларів. Відповідно, європейські компанії чистих технологій дивились на США як на приклад для наслідування та кращу базу для операцій.

Однак, прийнятий з ініціативи президента Дональда Трампа 4 липня 2025 року більшістю в один голос «Великий, гарний закон» [11] значною мірою скасує численні вигідні для споживачів податкові пільги із Закону про скорочення інфляції 2022 року. Йдеться про чисту енергію, електромобілі та програми енергоефективності. Закон також скасує податкові пільги для нових та вживаних електромобілів, Фонд скорочення викидів парникових газів. Цей Фонд надавав кошти некомерційним організаціям для фінансування проектів, що зменшують забруднення та викиди парникових газів у громадах.

Податки на вуглець, загалом оподаткування парникових газів у ЄС і США характеризуються помітними розбіжностями, підходами та масштабами. Різниця зросла ще більше у зв'язку із сплеском сучасного американського небувалого митного протекціонізму.

У Євросоюзі діє так звана Система торгівлі викидами (EU ETS), що є основним інструментом ЄС для оподаткування вуглецю. Вона включає великі промислові установки, виробництво електроенергії та авіацію. Учасники системи мають купувати квоти на викиди вуглецю, що створює фінансовий стимул для зменшення викидів.

Механізм корекції вуглецевого кордону (ВСА) є відносно новим інструментом ЄС, спрямованим на захист вітчизняної промисловості від конкуренції з боку компаній із менш суворими екологічними стандартами. СВАМ зобов'язує імпортерів певних товарів (наприклад, сталь, цемент) сплачувати відповідний податок за викиди вуглецю, еквівалентний сплачуваним у рамках EU ETS. Є й інші заходи, такі як податки на пальне,

щоб стимулювати перехід до низьковуглецевої економіки.

У США екологічна й кліматична політика при ініціативний ролі президента Д. Трампа знаходиться у рамках суспільного руху «Зробимо Америку знову великою» (MAGA). У США, на відміну від країн ЄС, немає федерального, тобто загальнонаціонального, податку на викиди парникових газів. Оподаткування викидів вуглецю або торгівля викидами ведеться на рівні штатів та місцевих органів самоврядування. Однак на національному рівні проводяться кліматичні заходи, зокрема, здійснюються інвестиції у розробку технологій виробництва чистої енергії.

Скорочення стимулів для чистої енергетики насамперед торкнулося податкових пільг. Схвалено поступове скасування федеральних податкових пільг на чисту енергетику, прийнятих за часів президента Джо Байдена. Проте продовжений термін дії податкових пільг для підприємств, які будують вітрові та сонячні електростанції.

Виконавча влада ЄС відповіла планами, спрямованими на те, щоб до 2030 року в Європі вироблялося щонайменше 40 відсотків чистих технологій, і обмежила кількість стратегічної сировини з будь-якої окремої третьої країни – зокрема, з Китаю – до 65 відсотків. Ведуться переговори з США про те, щоб європейські мінерали для виробництва акумуляторів для електромобілів могли використовуватися для податкових кредитів у США.

В ЄС мають на меті створити повністю декарбонізовану економіку до 2050 року, із проміжними цілями на 2030 та 2040 роки. ЄС прагне досягти нульового рівня викидів до 2050 року, після того, як до кінця 2030 року викиди вуглецю скоротяться на 55%, порівнюючи з рівнем 1990 року. Прийняття конкретного показника на 2040 рік поки що було відкладено.

Виявилося, що крім енергетики, промисловості й усіх видів транспорту, особливо автомобільного та авіаційного, джерелом забруднення атмосфери вуглекислим газом є велика рогата худоба. Carbon tax здатний якщо не заблокувати, то принаймні зменшити виділення вуглекислого газу в індустріальному секторі, але як він може вплинути на викиди газів худобою у сільському господарстві?

У ЄС нині немає окремого вуглецевого податку на велику рогату худобу. Лише Данія планує запровадити перший у світі вуглецевий цільовий податок на худобу. Хоча податок не спрямований безпосередньо на рогату худобу, він збільшує вартість товарів, що використовуються у скотарстві: корми, моторні палива, добрива тощо. Систему такого оподаткування намічено запустити у 2030 році. Очікується, що податок обійдеться фермерам 672 датські крони (близько 100 дол.) за корову [12].

На думку прихильників вуглецевого податку на худобу, він потрібний для скорочення внеску скотарства у викиди парникових газів, зокрема метану. Потенційно податок на худобу може стати важливим фіскальним інструментом, націленим на зменшення викидів парникових газів у тваринництві. Водночас їхні опоненти висловлюють побоювання щодо перспективи зростання податкового тягаря на фермерів. Також залишається невідомим, як вуглецевий податок вплине на динаміку поголів'я худоби.

У другому десятилітті XXI століття виявилося, що, крім усього іншого, джерелом і навіть стимулятором вуглецевого забруднення стає збільшення використання штучного інтелекту (ШІ). Це відкриває ще один аспект впливу на глобальне потепління. Заради розвитку і поширення ШІ при умові свого світового лідерства США закликають зняти «радикальні» екологічні обмеження щодо чистоти від газів повітря і води. У зв'язку з потребою центрів обробки даних ШІ у великих обсягах електроенергії президент Д. Трамп вважає за доцільне використання всіх джерел енергії: природного газу, вугілля та атомної енергії – саме тих джерел, яких прагне позбутися ЄС.

Висновки. Всупереч глобальному характеру потепління клімату в ЄС і США дуже відрізняються методи подолання цієї проблеми або хоча б її зменшення. В ЄС вони більш інтенсивні й цілеспрямовані, а у США більш ліберальне ставлення до викопних видів палива, від яких намагаються відмовитися в Європі. Але і в ЄС, і у США встановлення податкової ціни (tax price) на викиди вуглецю – це по суті ринковий підхід, який, один із усіх можливих, дозволяє знаходити адекватні й по необхідності мінливі рішення.

На перший погляд, будь-який податок може здатися суто фіскальним феноменом. Насправді завжди і повсюди процес оподаткування переплітається з численними різноманітними факторами: кон'юнктурно-економічними, морально-етичними, психологічними тощо. Вуглецевий податок – це продукт кліматично-екологічних проблем сучасності, а також плата за викиди вуглекислого газу та інших парникових газів.

По суті, податок на вуглець є фіскальним еквівалентом, податковою ціною природної та соціальної шкоди, завданої викидами вуглецю, що перетворює податок в ефективний

інструмент зменшення викидів. У ЄС податок на вуглець заміщає численні галузеві акцизи, субсидії та інші коригувальні заходи, що застосовувалися раніше. В основу протиборства із забрудненням покладено ринковий принцип – чим вищі ступінь і вартість забруднення, тим більшу ціну за нього повинні платити економіка і суспільство у формі цін і податків. Величину податкової ціни визначають за політичною процедурою парламентського обговорення та голосування.

У США вуглецевий податок збирають на рівні штатів і місцевих органів. Але загалом проблему потепління клімату вони вважають не такою гострою, як вважають у Європі.

Co-funded by The European Union ERASMUS+ Jean Monnet Modules

Список літератури

1. Андрущенко В. Л., Тучак Т. В. Податкові системи зарубіжних країн: навчальний посібник. К.: Видавничий дім «Кондор», 2023. 236 с.
2. Мегден А., Нідер А. Податки на викиди вуглецю в Європі, 2025 рік. URL: https://taxfoundation.org/data/all/eu/carbon-taxes-europe/ (дата звернення 16.09.2025).
3. Новицька Н., Хлєбнікова І. Шляхи вдосконалення податку на викиди двоокису вуглецю в Україні: аналітичний звіт LibMod 2021. URL: https://surl.li/zmcldb (дата звернення 15.09.2025).
4. Огаренко Ю. Порівняльний аналіз податку на викиди CO2 та системи торгівлі викидами: висновки для України. Національний екологічний центр. 2011. URL: https://necu.org.ua/wp-content/uploads/NECU_Carbon-tax-vs-ETS_UA.pdf (дата звернення 10.09.2025).
5. Розвиток митної політики України в контексті реалізації економічної функції держави: монографія / [Гребельник О. П., Пашко П. В., Шевчук С. В., Сушкова О. Є. та ін.] ; за ред. д. е. н., професора О. П. Гребельника. Ірпінь: Університет ДФС України, 2021. 266 с.
6. Федчишин В. Застосування екологічних податків в Україні: аналітична записка. Центр економічної стратегії. 2022. URL: https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/zastosuvannya-ekologichnih-podatkiv.pdf (дата звернення 15.09.2025).
7. Шляхи удосконалення податку на викиди парникових газів в Україні: монографія / Кравченко І. С., Лепеха М. О., Новицька Н. В., Пасічний М. Д., Рябчин О. М.,Хлєбнікова І. І., Шумський О. О.; за заг. ред. Н. В. Новицької. Ірпінь, 2021. 150 с.
8. Штубе Р. Шляхи реформування податку на викиди вуглецю в Україні. Назустріч розширеному та узгодженому із СТВ податку на початковій ланці ланцюга вартості. 2024. URL: https://www.lowcarbonukraine.com/wp-content/uploads/LCU_PB_06_2024_Carbon_Tax_Reform_UA.pdf (дата звернення 10.09.2025).
9. Carbon taxes in Europe, 2024. URL: https://taxfoundation.org/data/all/eu/carbon-taxes-europe-2024/. (дата звернення 21.07.2025).
10. How should global leaders use trillions of dollars to combat climate change? URL: https://www.latimes.com/opinion/story/2023-02-13/greta-thunberg-climate-change-carbon-emissions (дата звернення 10.06.2025).
11. Hubbard K., Yilekc. Here is what Trump «big, beautiful bill». URL: https://www.cbsnews.com/news/whats-in-trump-big-beautiful-bill-senate-version/ (дата звернення 14.07.2025).
12. World's first carbon tax on livestock. URL: https://edition.cnn.com/2024/06/26/business/denmark-cows-carbon-tax (дата звернення 25.07.2025).

References

1. Andrushchenko, V. L. & Tuchak, T. V. (2023). Podatkovi systemy zarubizhnykh krain. Kyiv: Vydavnychyi dim «Kondor». [In Ukrainian].
2. Mehden, A. & Nider, A. (2024). Emissions taxes in Europe, 2025. Retrieved from https://taxfoundation.org/data/all/eu/carbon-taxes-europe/ (accessed 16 Septemder 2025). [In Ukrainian].
3. Novyts'ka, N. & Khliebnikova, I. (2021). Ways to improve the tax on carbon dioxide emissions in Ukraine: analytical progress LibMod 2021. Retrieved from https://surl.li/zmcldb (accessed 15 Septemder 2025). [In Ukrainian].

4. Oharenko, Yu. (2011). Comparative analysis of SO2 emissions tax and the systems of trading emissions: conclusions for Ukraine. Natsional'nyj ekolohichnyj tsentr. 2011. Retrieved from https://necu.org.ua/wp-content/uploads/NECU_Carbon-tax-vs-ETS_UA.pdf (accessed 10 Septemder 2025). [In Ukrainian].
5. Hrebel'nyk, O. P., Pashko, P. V., Shevchuk, S. V., Sushkova, O. Ye. & in. (2021). Rozvytok mytnoi polityky Ukrainy v konteksti realizatsii ekonomichnoi funktsii derzhavy. Irpin: Universytet DFS Ukrainy. [In Ukrainian].
6. Fedchyshyn, V. (2022). Zastosuvannia ekolohichnykh podatkiv v Ukraini: analitychna zapyska. Tsentr ekonomichnoi stratehi. Retrieved from https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/zastosuvannya-ekologichnih-podatkiv.pdf (accessed 15 Septemder 2025). [In Ukrainian].
7. Kravchenko, I. S., Lepekha M. O., Novyts'ka, N. V., Pasichnyj, M. D., Riabchyn, O. M.,Khliebnikova, I. I. & Shums'kyj, O. O. (2021). Shliakhy udoskonalennia podatku na vykydy parnykovykh haziv v Ukraini. Irpin: Universytet DFS Ukrainy [In Ukrainian].
8. Shtube, R. (2024). Shliakhy reformuvannia podatku na vykydy vuhletsiu v Ukraini. Nazustrich rozshyrenomu ta uzghodzhenomu iz STV podatku na pochatkovij lantsi lantsiuha vartosti. Retrieved from https://www.lowcarbonukraine.com/wp-content/uploads/LCU_PB_06_2024_ Carbon_Tax_Reform_UA.pdf (accessed 10 Septemder 2025). [In Ukrainian].
9. Carbon taxes in Europe (2024). Retrieved from https://taxfoundation.org/data/all/eu,/carbon-taxes-europe-2024/ (accessed 21 July 2025).
10. How should global leaders use trillions of dollars to combat climate change? (2023). Retrieved from https://www.latimes.com/opinion/story/2023-02-13/greta-thunberg-climate-change-carbon-emissions (accessed 10 June 2025).
11. Hubbard, K. & Yilekc. (2025). Here is what Trump «big, beautiful bill». Retrieved from https://www.cbsnews.com/news/whats-in-trump-big-beautiful-bill-senate-version/ (accessed 14 July 2025).
12. World's first carbon tax on livestock. (2024). Retrieved from https://edition.cnn.com/2024/06/26/business/denmark-cows-carbon-tax (accessed 25 July 2025).

Стаття надійшла до редакції 18.09.2025
Прийнята до публікації 24.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

УДК: 657.3 DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-30-39

ДОБРОВІЛЬНЕ РОЗКРИТТЯ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИМУШЕНИЙ ЕКСПЕРИМЕНТ

Височан О. С., доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку та аналізу, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна
e-mail: oleh.s.vysochan@lpnu.ua
ORCID: 0000-0002-0066-2624

***Анотація**. Метою дослідження є генералізація облікових теорій, що мають пояснювальний потенціал у сфері прийняття рішень щодо добровільного розкриття облікової інформації з урахуванням чинника війни в Україні. У статті систематизовано облікові теорії економічного та соціально-політичного спрямування, які трактують організацію як ринкову одиницю або як елемент ширшої соціальної системи. Здійснено галузевий аналіз рівня відкритості звітної інформації найбільших компаній України в умовах війни. Методологічну основу дослідження становлять діалектичний підхід до аналізу економічних явищ, методи порівняння, синтезу та контент-аналізу корпоративних веб-ресурсів. Практична значущість роботи полягає у виявленні теоретичних рамок, які можуть слугувати основою для подальших досліджень поведінки підприємств у кризових умовах та розробки рекомендацій щодо прозорості звітності.*
***Ключові слова**: бухгалтерський облік, добровільне розкриття, теорії бухгалтерського обліку, відкритість облікових даних, звітність.*

VOLUNTARY DISCLOSURE OF ACCOUNTING INFORMATION IN WARTIME CONDITIONS: A FORCED EXPERIMENT

Oleg Vysochan, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Accounting and Analysis, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine
e-mail: oleh.s.vysochan@lpnu.ua
ORCID: 0000-0002-0066-2624

***Abstract.** The aim of the study is to generalize accounting theories that possess explanatory potential in the field of decision-making regarding voluntary disclosure of accounting information, taking into account the key factor of the war in Ukraine. The full-scale war caused by russia's invasion has radically transformed all spheres of economic and social activity in Ukraine, posing new challenges to the academic community. In this context, voluntary disclosure of accounting information acquires particular relevance as an underexplored phenomenon that requires deep theoretical reflection. The war acts as a unique factor that significantly influences decisions on (non-)disclosure of reporting data, although this aspect has hardly been the subject of systematic analysis in the international academic discourse. The article systematizes accounting theories of economic and socio-political orientation, which conceptualize the organization either as a market unit or as an element of a broader social system. It examines nine core theories that explain voluntary disclosure as a tool for reducing information asymmetry (agency, signaling), demonstrating efficiency, impression management, ensuring legitimacy (legitimacy theory), compliance with institutional norms (institutional, neo-institutional), competition for resources (resource dependence), meeting the needs of a wide range of stakeholders (stakeholder theory), and addressing global challenges (political economy). An industry-level analysis of the openness of reporting information among Ukraine's largest companies during wartime revealed that approximately two-thirds of them do not publish full reports on their official web platforms, limiting themselves to brief press releases.The methodological foundation of the study includes a dialectical approach to analyzing economic phenomena, as well as methods of comparison, synthesis, and content analysis of corporate web resources. The practical significance of the work lies in identifying theoretical frameworks that may serve as a basis for further research into enterprise behavior under crisis conditions and for developing recommendations on reporting transparency. Intertheoretical connections are outlined, enabling interpretation of managerial motivation, particularly the intersection of concepts such as legitimacy, information asymmetry, and institutional pressure. This creates a foundation for developing new approaches to evaluating voluntary disclosure of accounting information under conditions of instability.*
***Keywords**: accounting, voluntary disclosure, accounting theories, transparency of accounting data, reporting.*

JEL Classification: M410; D810

Постановка проблеми. У березні 2022 року Верховною Радою України, Міністерством фінансів України, Національним банком України і Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку було прийнято низку законодавчо-нормативних актів, спрямованих на захист інтересів суб'єктів подання звітності у період війни. Відповідно до прийнятих норм, підприємства, які у мирний час зобов'язані були оприлюднювати звітність на власних веб-сайтах, звільняються від цього обов'язку впродовж періоду дії воєнного стану. Важливо звернути увагу на три аспекти:

1) законодавчі норми не позбавляють підприємства необхідності складання та подання звітності у відповідні державні контрольні та статистичні органи;

2) впродовж трьох місяців після завершення війни підприємства зобов'язані будуть розкрити звітну інформацію за весь період неоприлюднення;

3) дозвіл не оприлюднювати звітну інформацію не містить прямої заборони її розкриття на ресурсах публічного доступу.

Отже, у практиці корпоративного управління великих та середніх підприємств України з'явилася можливість вибору стратегії оприлюднення звітності, що актуалізувало наукові дослідження ключових детермінантів добровільного розкриття облікової інформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нині тематика добровільного розкриття інформації є однією із найзатребуваніших у міжнародному науковому просторі. У НМБД Scopus лише за 2024 рік було проіндексовано 57 публікацій, присвячених цій проблематиці, що на 32,6% більше ніж у 2023 році.

Науковцями, які здійснили вагомий внесок у розвиток теорії та практики добровільного розкриття (оприлюднення) облікової інформації є:

– Б. Аль-Шаммарі (B. Al-Shammari) [1; 2] – досліджував взаємозв'язок між корпоративним управлінням та характеристиками добровільного розкриття інформації на прикладі компаній Кувейту, у той час як П.-Л. Го (P.-L. Ho), Г. Тауер (G. Tower) та Г. Тейлор (G. Taylor) [3; 4] подібні дослідження проводили з використанням даних компаній Малайзії;

– Р. Б. Аманама (R. B. Amanamah) [5] – прагнув встановити вплив на добровільне розкриття інформації таких показників як розмір та вік фірми;

– Й. Ан (Y. An) [6; 7] – сформував комплексну теоретичну основу для добровільного розкриття інформації про інтелектуальний капітал, у той час як Г. Г. Канг (H. H. Kang) та С. Дж. Ґрей (S. J. Gray) [8; 9] предметом для своїх досліджень обрали категорію нематеріальних активів;

– Р. Аршад (R. Arshad), Ф. Дарус (F. Darus) та Д. Тейлор (D. Taylor) [10] – прагнули встановити вплив на добровільне розкриття інформації показників, пов'язаних із структурою та складом ради директорів компанії;

– П. Брокман (P. Brockman) [11; 12; 13] – розглядав добровільне розкриття інформації з погляду характеристик та зацікавленості виконавчих директорів (CEO);

– Ґ. К. Чау (G. K. Chau) та С. Дж. Ґрей (S. J.Gray) [14; 15] насамперед цікавились особливостями добровільного розкриття інформації у гонконгських компаніях сімейної форми власності;

– Е. Айнгорн (E. Einhorn) і А. Зів (A. Ziv) [16; 17], як і П. Пекоріно (P. Pecorino) та М. Ван Бонінг (M. Van Boening) [18] – представники математичного підходу до вирішення проблеми добровільного розкриття інформації;

– П. А. Ґріффін (P. A. Griffin) та Е. Й. Сан (E. Y. Sun) [19; 20] наголошували на розкритті інформації щодо корпоративної соціальної відповідальності;

– А. Є. Хаддад (A. E. Haddad), В. К. Аль-Шаттарат (W. K. AlShattarat) та Х. Нобані (H. Nobanee) [21] концентрувались на особливостях добровільного розкриття інформації лістинговими компаніями Йорданії, у той час як А. А. Хаджі (A. A. Haji) і Н. А. М. Газалі (N. A. M. Ghazali) [22; 23] подібні дослідження проводили з використанням даних компаній Малайзії;

– М. Г. Масум (M. H. Masum), А. Р. А. Латіфф (A. R. A. Latiff) та М. Н. Г. Осман (M. N. H. Osman) [24] розглядали добровільне оприлюднення облікової інформації з врахуванням особливостей перехідної економіки;

– А. Шарма (A. Sharma) та С. Растогі (S. Rastogi) [25; 26] здійснили вагомий внесок у дослідження добровільного розкриття інформацій фінансовими установами Індії.

Звичайно, наведений перелік не є вичерпним і забезпечує лише загальне розуміння траєкторії руху облікових досліджень з добровільного розкриття інформації, яка склалася у міжнародній науковій спільноті впродовж останніх двадцяти років.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Повномасштабне російське вторгнення вплинуло на всі, без винятку, галузі національної економіки України та сфери людської діяльності. Вітчизняна наука повинна реагувати на нові виклики, що з цим пов'язані. Добровільне розкриття інформації в умовах війни є новою та малодослідженою темою для ґрунтовного вивчення. Фактор війни як основний для прийняття рішення про (не)оприлюднення інформації у міжнародних наукових розвідках практично не розглядався.

Мета статті. Зважаючи на актуальність тематики, мету статті формулюємо як: генералізація облікових теорій, що мають пояснювальний потенціал у сфері прийняття рішень щодо

добровільного розкриття інформації з врахуванням ключового фактору – війни в Україні.

Завданнями, виходячи з мети, є:

– узагальнення облікових теорій економічного спрямування, які пояснюють добровільне розкриття інформації, зважаючи на те, що організація є нормальною економічною одиницею, що працює на ринку капіталу;

– узагальнення облікових теорій соціально-політичного спрямування, які пояснюють добровільне розкриття інформації, з врахуванням того, що організація є частиною ширшої соціальної системи;

– аналіз рівня добровільного розкриття інформації найбільшими компаніями України у галузевому зрізі в умовах війни.

Основний матеріал. С. М. Зайні (S. M. Zaini), Ґ. Самкін (G. Samkin), У. Шарма (U. Sharma) та Г. Деві (H. Davey) [27] вказують на існування двох груп облікових теорій, які намагаються пояснити вибір механізму добровільного розкриття інформації: економічні та соціально-політичні. Водночас автори зазначають, що рішення щодо використання певної теорії для пояснення практики добровільного розкриття інформації включає як внутрішні, так і зовнішні контекстуальні аспекти. Останні часто пов'язані з відмінними видами характеристик компаній у різних країнах та на різних ринках капіталу (табл. 1).

Таблиця 1

Принцип добровільного розкриття інформації в облікових теоріях

Теорія	Основа	Базові концепти	Ключові причини добровільного розкриття
Теорії економічного спрямування (організація – нормальна економічна одиниця, що працює на ринку капіталу)			
Агентська (агентських відносин)	Компанії розглядаються з погляду розділення власності та управління, що породжує інформаційну асиметрію між власниками та менеджерами, оскільки перші, як припускається, мають обмежений доступ до інформації, ніж останні	Інформаційна асиметрія	Перше – покращити моніторинг менеджерів з боку рад директорів; друге – проаналізувати динамічний ринок злиттів і поглинань, що покликано виправити недобросовісних менеджерів; третє – забезпечити інвестиційні переваги для головних менеджерів
Сигнальна (сигналізування)	Застосовується ринок праці для вдосконалення сигнального змісту вказівки. Потенційний роботодавець має дефіцит інформації про якість кандидатів на роботу. Тому, кандидати отримують вказівки щодо сигналізування про свої якості, чим зменшуються неточності в інформації	Інформаційний сигнал	Корисно для відображення поведінки, коли дві сторони (фізичні або юридичні особи) мають доступ до різної інформації
Ресурсної залежності (залежності від ресурсів)	Досліджує як зовнішні ресурси організацій впливають на їхню поведінку	Унікальна інформація	Організації зазвичай враховують можливе припинення роботи при придбанні ресурсів, зменшуючи свою залежність від одного джерела

Управління враженнями	Зусилля, спрямовані на контроль за сприйняттям інших людей або вплив на нього	Регулювання та контролінг	Існує два основні мотиви для спроб керування враженнями інших: інструментальні та експресивні. Інструментальна мотивація – це отримання винагороди, а експресивний мотив зводиться до бажання контролювати свою особисту поведінку та ідентичність
Теорії соціально-політичного спрямування (організація – частина ширшої соціальної системи)			
Стейкхолдерів (заінтересованих осіб)	Завдання керівників полягає у створенні якомога більшої цінності для стейкхолдерів без здійснення коригувань. Успішні компанії виживають, тому що їм вдається узгодити різні напрямки інтересів стейкхолдерів	Підзвітність	Корпорація може покращити турботу про стейкхолдерів, не завдаючи шкоди інтересам ширшого кола осіб
Легітимаційна (легітимності)	Ґрунтується на концепції колективної угоди, яка виникає між суспільством та цивілізацією	Організаційна легітимність	Спочатку діяльність регулюється вимогами корпорації та відповідає соціальним моральним нормам цивілізації, в якій вона функціонує. Далі індивідуальні дії мають бути узгоджені із суспільством через розкриття інформації, що здійснюється корпорацією
Політичної економії	Не зосереджується виключно на максимізації багатства та економічній особистій вигоді, а розглядає загальнополітичні, соціальні та інституційні рамки, в яких знаходяться та функціонують фірми	Регулятивність	Добровільне розкриття інформації як стратегічний інструмент досягнення цілей організації та впливу на ставлення заінтересованих осіб для зміцнення ділових зв'язків та покращення репутації
Інституціональна	Організації, що відображають інституалізоване середовище, зберігають розриви між своїми формальними структурами та поточними видами діяльності	Структурна інформація	Власність належним чином розподілена, і підтверджено, що особи, які володіють меншим майном, захищені. Також заохочується довіра, шляхом забезпечення системи моніторингу та правосуддя, для дотримання публічного набору правил
Неоінституціональна	Пропонує концептуальний наратив для розуміння контексту добровільного розкриття інформації компаніями. Фундаментально неоінституціональна теорія стверджує необхідність узгодження наявних організаційних практик з інституціоналізованими нормами та структурами у конкретній організаційній сфері	Зниження невизначеності	Зосереджується на оцінюванні: інституцій у суспільстві; інструментів управління та суб'єктів

Джерело: дослідження А. Руф (A. Rouf) і Н.-Е.-А. Сідік (N.-E.-A. Siddique) [28, с. 53-54]; Р. Саха (R. Saha) і К. С. Кабра (K. C. Kabra) [29, с. 127]

Дослідження, які провели на основі публікацій за 1998-2016 рр. С. М. Зайні (S. M. Zaini), Ґ. Самкін (G. Samkin), У. Шарма (U. Sharma) та Г. Деві (H. Davey) [27], демонструють, що найбільш використовуваними теоріями для пояснення феномену добровільного розкриття інформації є: агентська, легітимаційна та стейкхолдерська.

Ступінь відкритості облікових даних залежить від економічного та соціального розвитку країн. Як доводять С. Н. Абдулла (S. N. Abdullah), М. Г. Масум (M. H. Masum) і М. Ф. Алам (M. F. Alam) [30, с. 759-760] у країнах з перехідною економікою, основою державної політики яких є торгівля, масштаб представлення звітної інформації є більшим ніж у доперехідній, що спирається на державне фінансування та міжнародну допомогу. Як приклад, автори наводять Бангладеш, країну Південної Азії, яка належить до найменш розвинутих країн за класифікацією ООН, однак у 2026 році буде виключена з цього списку. Гіпотеза, представлена авторами [30, с. 759-760] добре обґрунтовується агентською та легітимізаційною теоріями бухгалтерського обліку. Відповідно до першої теорії, широкий спектр диверсифікованої інформації сприяє залученню нових інвесторів, що є критично важливим для країн з перехідною економікою. Водночас друга теорія апелює до збільшення цінності соціального контракту, яке може бути забезпечене розкриттям додаткової інформації організаціями, зорієнтованими на розвиток бізнес-відносин. Призупинка обов'язковості офіційного оприлюднення звітності в Україні у зв'язку з війною не доводить хибність цих теорій, однак підтверджує необхідність врахування гібридного характеру сучасних економічних зв'язків у країні. Скажімо, компанії України, які перейшли у воєнних реаліях на виконання державних контрактів, не дуже зацікавлені в оприлюдненні фінансової інформації, адже диверсифікація джерел інвестиційного ресурсу може не бути їхнім пріоритетом. На наш погляд, воєнізація вітчизняної економіки чинить суттєвий вплив на вибір організації в рішенні про оприлюднення звітності, адже змінює пріоритети у її операційному розвитку, як мінімум на період воєнного стану.

На рис. 1 наведено дані щодо розкриття звітних показників найбільшими за розміром чистого доходу компаніями України. Компанії обрано за інформацією сайту: https://top-1000.com.ua/. До компаній, які добровільно розкривають інформацію, віднесено ті, що розміщували звітність за 2024 та (або) 2023 роки на своєму офіційному сайті.

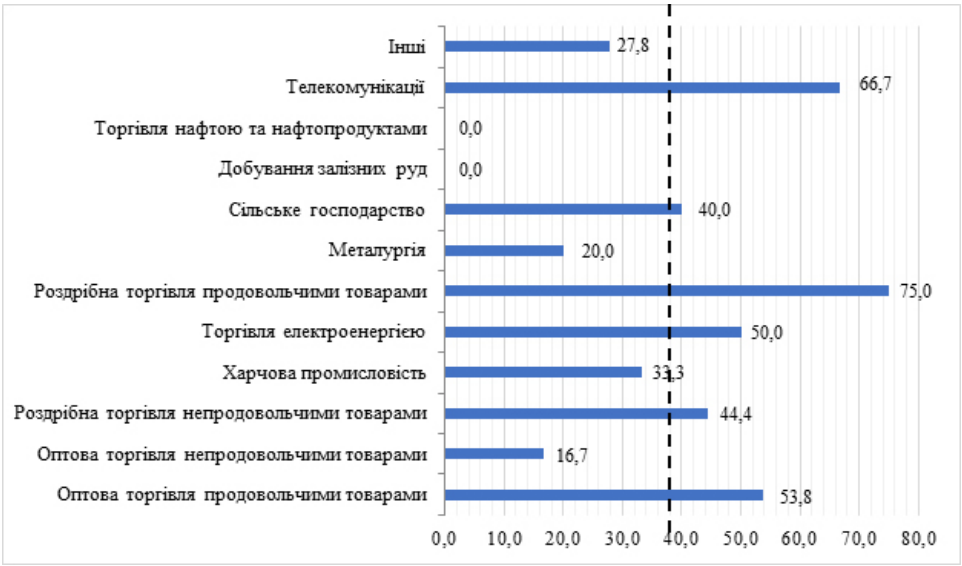


Рис. 1. Рівень добровільного розкриття інформації найбільшими компаніями України за 2023-2024 рр. (галузевий зріз), у %

Джерело: авторський розрахунок на основі даних офіційних сайтів суб'єктів господарювання, що входять до 100 найбільших компаній України

Аналітичні дані продемонстрували, що найбільш відкритими у 2023-2024 рр. є компанії роздрібної (75%) та оптової (53,8%) торгівлі продовольчими товарами, а також телекомунікаційні компанії (66,7%). У той час як у перших та других це пов'язано зі стабільно високою прибутковістю, завдяки якій добровільне розкриття інформації є потужним інструментом забезпечення позитивного іміджу компанії, у третіх, крім зазначеного, є вплив

бенефіціарних власників, якими є зарубіжні компанії з чітко визначеною корпоративною політикою щодо питання оприлюднення звітних даних.

Серед найбільш закритих компаній, що входять до ТОП-100, залишаються ті, що працюють у галузях торгівлі нафтою та нафтопродуктами, а також у добуванні залізних руд. Їхня стратегічна важливість для економіки України в умовах війни часто змушує їх приймати рішення не на користь добровільного розкриття інформації. Додатково на це рішення можуть впливати галузеві регуляторні органи, постановами яких обмежується номенклатура даних, вільних для оприлюднення під час воєнного стану.

З позицій домінуючих нині облікових теорій причини добровільного розкриття інформації можна представити так:

– *агентська теорія* пояснює переваги добровільного розкриття облікової інформації насамперед зменшенням агентських витрат завдяки зростанню рівня контролю власників за діяльністю менеджерів; у такому разі акціонери отримують додатковий (а, подекуди, навіть субститутивний) засіб для підвищення ефективності використання їхньої власності, окрім якісного корпоративного управління, здійснюваного за посередництва ради директорів, аудиторських компаній тощо;

– *сигнальна теорія* характеризує добровільне розкриття інформація як певний сигнал для заінтересованих осіб (насамперед для інвесторів) про досягнення позитивних результатів діяльності, який формується для підштовхування їх до прийняття вигідних для компанії рішень; за логікою теорії, суб'єкти господарювання, які не досягли хороших результатів, менш схильні до оприлюднення звітності;

– *теорія ресурсної залежності* виходить з обмеженості критично важливих для збереження життєдіяльності компанії ресурсів; у такому разі добровільне розкриття інформації розглядається нею як конкурентна перевага у боротьбі за дефіцитні ресурси;

– *теорія управління враженнями* розглядає добровільне розкриття інформації як ефективний інструмент для створення у заінтересованих осіб позитивного враження про компанію, яка оприлюднює звітність;

– *стейкхолдерська теорія* суттєво розширює номенклатуру сторін, які можуть виявляти інтерес до облікових даних компанії, не обмежуючись акціонерами та інвесторами; зокрема, саме ця теорія заклала фундамент появи новітніх форматів представлення підсумкової інформації, на кшталт корпоративної звітності про сталий розвиток;

– *легітимаційна теорія* обґрунтовує важливість добровільного розкриття інформації як засобу створення організаційної легітимності через визнання суспільством діяльності компанії такою, що відповідає громадським інтересам;

– *теорія політичної економії* виводить важливість добровільного розкриття інформації на макрорівень, акцентуючи на поняттях глобалізації, конвергенції та зіставності звітних даних; у цьому випадку оприлюднена інформація важлива не лише для певних заінтересованих осіб зокрема, але й для розвитку держави та міждержавних об'єднань загалом;

– *інституціональна теорія* наголошує на дотриманні практик, процедур, правил і норм, сформованих в інституціональному середовищі; це забезпечує доказову базу для обґрунтування соціальної цінності компанії, яка повинна забезпечити її тривалу життєздатність;

– *неоінституціональна теорія* постулює коерсивний, нормативний та міметичний різновиди ізоморфізму як основні стимули для розкриття компанією інформації; у загальному вигляді оприлюднення інформації залежить від державного тиску, впливу експертів (наприклад, аудиторських фірм) та успішних кейсів інших суб'єктів господарювання (зокрема лідерів галузі).

Саме остання теорія нині, на наш погляд, має чи не найбільшу пояснювальну здатність щодо досліджуваної у статті проблеми. В умовах воєнного стану посилюється вплив держави на економічну кон'юнктуру та ринковий механізм, зростає присутність міжнародних професійних інституцій у середовищі корпоративного управління, а компанії все частіше орієнтуються на успішний досвід конкурентів та бізнес-партнерів.

Висновки. У статті зроблено спробу узагальнити постулати наявних теорій бухгалтерського обліку, що прагнуть пояснити вибір менеджерів щодо добровільного розкриття облікової інформації. Розглянуто дев'ять основних теорій, які характеризують добровільне оприлюднення звітності як інструмент: зниження витрат і конфліктів через зменшення інформаційної асиметрії (агентська); демонстрації ефективної діяльності (сигнальна); конкурентної боротьби на ринку ресурсів (ресурсної залежності); формування позитивного враження про компанію (управління враженнями); зростання рівня

забезпеченості інформацією ширшого кола заінтересованих осіб (стейкхолдерська); отримання організаційної легітимності (легітимаційна); вирішення глобальних завдань (політичної економії); дотримання норм інституціонального середовища (інституціональна); ізоморфного розвитку (неоінституціональна). Очевидно, наведені постулати не є вичерпними, адже багато теорій мають спільні принципи, джерела виникнення та напрямки розвитку, тому пояснення феномену добровільного розкриття інформації у різних концепціях можуть співпадати в окремих аспектах. Наприклад, поняття легітимності притаманне не лише легітимаційній, але й інституціональній теорії. Водночас інформаційна асиметрія досліджується багатьма бухгалтерськими теоріями, хоча більшою мірою притаманна агентській та сигнальній теоріям.

Результати дослідження продемонстрували, що близько 2/3 великих компаній України вважають за краще не публікувати на своїх офіційних веб-ресурсах відкриту звітну інформацію для заінтересованих сторін, зазвичай обмежуючись короткими прес-релізами. Причини цього можуть стати предметом подальших досліджень.

Список літератури

1. Al-Shammari, B. An Investigation of Voluntary Disclosure by Kuwaiti Shariah-compliant *Companies. Journal of Economic and Administrative Sciences*. 2013. № 29 (1). Pp. 21-41. DOI: https://doi.org/10.1108/10264111311319213

2. Al-Shammari, B., & Al-Sultan, W. Corporate Governance and Voluntary Disclosure in Kuwait. *International Journal of Disclosure and Governance*. 2010. № 7 (3). Pp. 262-280. DOI: https://doi.org/10.1057/jdg.2010.3

3. Ho, P.-L., Taylor, G. Corporate Governance and Different Types of Voluntary Disclosure: Evidence from Malaysian Listed Firms. *Pacific Accounting Review*. 2013. № 25 (1). Pp. 4-29. DOI: https://doi.org/10.1108/ 01140581311318940

4. Ho, P.-L., Tower, G., Taylor, G. Corporate Governance, Ownership Structure and Voluntary Disclosure: Evidence from Listed Firms in Malaysia. *Afro-Asian Journal of Finance and Accounting*. 2013. № 3 (4). Pp. 319-340. URL: https://ideas.repec.org/a/ids/afasfa/v3y2013i4p319-340.html (дата звернення: 01.09.2025).

5. Amanamah, R. B. The Impact of Firm Age on Independent Audit Committee and Voluntary Disclosure Quality. *African Journal of Applied Research*. 2025. № 11 (1). Pp. 228-256. DOI: https://doi.org/10.26437/ajar.v11.i1

6. An, Y., Davey, H., Eggleton, I.R.C. Towards a Comprehensive Theoretical Framework for Voluntary IC Disclosure. *Journal of Intellectual Capital*. 2011. № 12 (4). Pp. 571-585. DOI: https://doi.org/10.1108/ 14691931111181733

7. An, Y., Harun, H., Sharma, U. Trends of Voluntary IC Disclosure in Chinese Firms. *Corporate Ownership & Control*. 2014. № 11 (3). Pp. 122-129. DOI: https://doi.org/10.22495/cocv11i3p9

8. Kang, H., Gray, S.J.The Content of Voluntary Intangible Asset Disclosures: Evidence from Emerging Market Companies. *Journal of International Accounting Research*. 2011. № 10 (1). Pp. 109-125. DOI: https://doi.org/ 10.2308/jiar.2011.10.1.109

9. Kang, H., Gray, S.J. Reporting Intangible Assets: Voluntary Disclosure Practices of Top Emerging Market Companies. *The International Journal of Accounting*. 2011. № 46 (4). Pp. 402-423. DOI: https://doi.org/10.1016/ j.intacc.2011.09.007

10. Arshad, R., Darus, F., Taylor, D. Board Composition, Mimetic Behaviour and Corporate Voluntary Disclosures. *Corporate Board: Role, Duties & Composition.* 2008. № 4 (3). Pp. 16-22. DOI: https://doi.org/10.22495/cbv4i3art2

11. Brockman, P., Campbell, J. L., Lee, H. S., Salas, J. M. CEO Internal Experience and Voluntary Disclosure Quality: Evidence from Management Forecasts. *Journal of Business Finance & Accounting.* 2019. № 46 (3-4). Pp. 420-456. DOI: https://doi.org/10.1111/jbfa.12361

12. Brockman, P., Khurana, I.K., Martin, X. Voluntary Disclosures around Share Repurchases. *Journal of Financial Economics.* 2008. № 89 (1). Pp. 175-191. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2007.08.004

13. Brockman, P., Martin, X., Puckett, A. Voluntary Disclosures and the Exercise of CEO Stock Options. *Journal of Corporate Finance.* 2010. № 16 (1). Pp. 120-136. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2009.09.001

14. Chau, G. K., Gray, S. J. Ownership Structure and Corporate Voluntary Disclosure in Hong Kong and Singapore. *The International Journal of Accounting.* 2002. №37(2). Pp. 247-265. DOI: https://doi.org/10.1016/S0020-7063(02)00153-X

15. Chau, G. K., Gray, S. J. Family Ownership, Board Independence and Voluntary Disclosure: Evidence from Hong Kong. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation.* 2010. № 19 (2). Pp. 93-109. DOI: https://doi.org/10.1016/j.intaccaudtax.2010.07.002

16. Einhorn, E., Ziv, A. Unbalanced Information and the Interaction between Information Acquisition, Operating Activities, and Voluntary Disclosure. *The Accounting Review.* 2007. № 82 (5). Pp. 1171-1194. DOI: https://doi.org/10.2308/ accr.2007.82.5.1171

17. Einhorn, E., Ziv, A. (2012). Biased Voluntary Disclosure. *Review of Accounting Studies.* 2012. № 17 (2). Pp. 420-442. DOI: https://doi.org/10.1007/ s11142-011-9177-0

18. Pecorino, P., Van Boening, M. Costly Voluntary Disclosure in a Signaling Game. *Review of Law & Economics.* 2019. № 15 (2). Pp. 20160074. DOI: https://doi.org/10.1515/rle-2016-0074

19. Griffin, P. A., Sun, E. Y. Strange Bedfellows? Voluntary Corporate Social Responsibility Disclosure and Politics. *Accounting and Finance.* 2013. №53(4). Pp. 867-903. DOI: https://doi.org/10.1111/acfi.12033

20. Griffin, P. A., Sun, E. Y. Voluntary Corporate Social Responsibility Disclosure and Religion. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal.* 2018. № 9 (1). Pp. 63-94. DOI: https://doi.org/10.1108/SAMPJ-02-2017-004

21. Haddad, A. E., AlShattarat, W. K., Nobanee, H. Voluntary Disclosure and Stock Market Liquidity: Evidence from the Jordanian Capital Market. *International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation.* 2009. № 5 (3). Pp. 285-309. DOI: https://doi.org/10.1504/ IJAAPE.2009.026629

22. Haji, A. A., Ghazali, N. A. M. The Influence of the Financial Crisis on Corporate Voluntary Disclosure: Some Malaysian Evidence. *International Journal of Disclosure and Governance*. 2012. № 9 (2). Pp. 101-125. DOI: https://doi.org/10.1057/jdg.2011.27

23. Haji, A. A., Ghazali, N. A. M. The Quality and Determinants of Voluntary Disclosures in Annual Reports of Shari'ah Compliant Companies in Malaysia. *Humanomics.* 2013. № 29 (1). Pp. 24-42. DOI: https://doi.org/10.1108/ 08288661311299303

24. Masum, M. H., Latiff, A. R. A., Osman, M. N. H. (2020). Ownership Structure and Corporate Voluntary Disclosures in Transition Economy. *Journal of Asian Finance, Economics and Business.* 2020. № 7 (10). Pp. 601-611. DOI: https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.601

25. Sharma, A., Rastogi, S. Impact of Efficiency on Voluntary Disclosure of Non-Banking Financial Company – Microfinance Institutions in India. J*ournal of Risk and Financial Management.* 2021. № 14. Pp. 289. DOI: https://doi.org/ 10.3390/jrfm14070289

26. Sharma, A., Rastogi, S. Voluntary Disclosures of Indian Microfinance Institutions. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal.* 2022. № 16 (3). Pp. 108-130. DOI: https://doi.org/10.14453/aabfj.v16i3.08

27. Zaini, S. M., Samkin, G., Sharma, U., Davey, H. Voluntary Disclosure in Emerging Countries: A Literature Review. *Journal of Accounting in Emerging Economies.* 2018. № 8 (1). Pp. 29-65. DOI: https://doi.org/10.1108/JAEE-08-2016-0069

28. Rouf, A., Siddique, N.-E.-A. Theories Applied in Corporate Voluntary Disclosure: A Literature Review. Journal of Entrepreneurship and Public Policy. 2023. № 12 (1). Pp. 49-68. DOI: https://doi.org/10.1108/JEPP-01-2022-0007

29. Saha, R. Kabra, K. C. Corporate Governance and Voluntary Disclosure: A Synthesis of Empirical Studies. *Business Perspectives and Research.* 2020. № 8 (2). Pp. 117-138. DOI: https://doi.org/10.1177/2278533719886998

30. Abdullah, S. N., Masum, M. H., Alam, M. F. Are the Corporate Voluntary Disclosures and Transparency in the Transitional Economy Better Than the Pre-Transitional Economy? Evidence from Developing Country. *International Journal of Management and Sustainability.* 2024. № 13 (4). Pp. 756-768. DOI: https://doi.org/10.18488/11.v13i4.3877

References

1. Al-Shammari, B. (2013). An Investigation of Voluntary Disclosure by Kuwaiti Shariah-compliant Companies. *Journal of Economic and Administrative Sciences,* 29 (1), 21-41. DOI: https://doi.org/10.1108/10264111311319213

2. Al-Shammari, B., Al-Sultan, W. (2010). Corporate Governance and Voluntary Disclosure in Kuwait. *International Journal of Disclosure and Governance*, 7 (3), 262-280. DOI: https://doi.org/10.1057/jdg.2010.3

3. Ho, P.-L., Taylor, G. (2013). Corporate Governance and Different Types of Voluntary Disclosure: Evidence from Malaysian Listed Firms. *Pacific Accounting Review*, 25 (1), 4-29. DOI: https://doi.org/10.1108/ 01140581311318940

4. Ho, P.-L., Tower, G., Taylor, G. (2013). Corporate Governance, Ownership Structure and Voluntary Disclosure: Evidence from Listed Firms in Malaysia. *Afro-Asian Journal of Finance and Accounting,* 3 (4), 319-340. Retrieved from https://ideas.repec.org/a/ids/afasfa/v3y2013i4p319-340.html (accessed 1 September 2025).

5. Amanamah, R. B. (2025). The Impact of Firm Age on Independent Audit Committee and Voluntary Disclosure Quality. *African Journal of Applied Research*, 11 (1), 228-256. DOI: https://doi.org/10.26437/ajar.v11.i1

6. An, Y., Davey, H., Eggleton, I.R.C. (2011). Towards a Comprehensive Theoretical Framework for Voluntary IC Disclosure. *Journal of Intellectual Capital*, 12 (4), 571-585. DOI: https://doi.org/10.1108/14691931111181733

7. An, Y., Harun, H., Sharma, U. (2014). Trends of Voluntary IC Disclosure in Chinese Firms. *Corporate Ownership & Control*, 11 (3), 122-129. DOI: https://doi.org/10.22495/cocv11i3p9

8. Kang, H., Gray, S.J. (2011). The Content of Voluntary Intangible Asset Disclosures: Evidence from Emerging Market Companies. *Journal of International Accounting Research*, 10 (1), 109-125. DOI: https://doi.org/10.2308/ jiar.2011.10.1.109

9. Kang, H., Gray, S.J. (2011). Reporting Intangible Assets: Voluntary Disclosure Practices of Top Emerging Market Companies. *The International Journal of Accounting,* 46 (4), 402-423. DOI: https://doi.org/10.1016/ j.intacc.2011.09.007

10. Arshad, R., Darus, F., Taylor, D. (2008). Board Composition, Mimetic Behaviour and Corporate Voluntary Disclosures. *Corporate Board: Role, Duties & Composition*, 4 (3), 16-22. DOI: https://doi.org/10.22495/cbv4i3art2

11. Brockman, P., Campbell, J. L., Lee, H. S., Salas, J. M. (2019). CEO Internal Experience and Voluntary Disclosure Quality: Evidence from Management Forecasts. *Journal of Business Finance & Accounting*, 46 (3-4), 420-456. DOI: https://doi.org/10.1111/jbfa.12361

12. Brockman, P., Khurana, I.K., Martin, X. (2008). Voluntary Disclosures around Share Repurchases. *Journal of Financial Economics*, 89 (1), 175-191. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2007.08.004

13. Brockman, P., Martin, X., Puckett, A. (2010). Voluntary Disclosures and the Exercise of CEO Stock Options. *Journal of Corporate Financ*e, 16 (1), 120-136. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2009.09.001

14. Chau, G. K., Gray, S. J. (2002). Ownership Structure and Corporate Voluntary Disclosure in Hong Kong and Singapore. *The International Journal of Accounting*, 37(2), 247-265.DOI: https://doi.org/10.1016/S0020-7063(02)00153-X

15. Chau, G. K., Gray, S. J. (2010). Family Ownership, Board Independence and Voluntary Disclosure: Evidence from Hong Kong. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 19 (2), 93-109. DOI: https://doi.org/10.1016/ j.intaccaudtax.2010.07.002

16. Einhorn, E., Ziv, A. (2007). Unbalanced Information and the Interaction between Information Acquisition, Operating Activities, and Voluntary Disclosure. *The Accounting Review*, 82 (5), 1171-1194. DOI: https://doi.org/10.2308/ accr.2007.82.5.1171

17. Einhorn, E., Ziv, A. (2012). Biased Voluntary Disclosure. *Review of Accounting Studies*, 17 (2), 420-442. DOI: https://doi.org/10.1007/s11142-011-9177-0

18. Pecorino, P., Van Boening, M. (2019). Costly Voluntary Disclosure in a Signaling Game. *Review of Law & Economics*, 15 (2), 20160074. DOI: https://doi.org/10.1515/rle-2016-0074

19. Griffin, P.A., Sun, E.Y. (2013). Strange Bedfellows? Voluntary Corporate Social Responsibility Disclosure and Politics. *Accounting and Finance*, 53(4), 867-903. DOI: https://doi.org/10.1111/acfi.12033

20. Griffin, P. A., & Sun, E. Y. (2018). Voluntary Corporate Social Responsibility Disclosure and Religion. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 9 (1), 63-94. DOI: https://doi.org/10.1108/SAMPJ-02-2017-004

21. Haddad, A. E., AlShattarat, W. K., & Nobanee, H. (2009). Voluntary Disclosure and Stock Market Liquidity: Evidence from the Jordanian Capital Market. I*nternational Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation*, 5 (3), 285-309. DOI: https://doi.org/10.1504/IJAAPE.2009.026629

22. Haji, A. A., & Ghazali, N. A. M. (2012). The Influence of the Financial Crisis on Corporate Voluntary Disclosure: Some Malaysian Evidence. *International Journal of Disclosure and Governance,* 9 (2), 101-125. DOI: https://doi.org/10.1057/jdg.2011.27

23. Haji, A. A., & Ghazali, N. A. M. (2013). The Quality and Determinants of Voluntary Disclosures in Annual Reports of Shari'ah Compliant Companies in Malaysia. *Humanomics,* 29 (1), 24-42. DOI: https://doi.org/10.1108/ 08288661311299303

24. Masum, M. H., Latiff, A. R. A., & Osman, M. N. H. (2020). Ownership Structure and Corporate Voluntary Disclosures in Transition Economy. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7 (10), 601-611. DOI: https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.601

25. Sharma, A., & Rastogi, S. (2021). Impact of Efficiency on Voluntary Disclosure of Non-Banking Financial Company – Microfinance Institutions in India. *Journal of Risk and Financial Management,* 14, 289. DOI: https://doi.org/10.3390/jrfm14070289

26. Sharma, A., & Rastogi, S. (2022). Voluntary Disclosures of Indian Microfinance Institutions. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal,* 16 (3), 108-130. DOI: https://doi.org/10.14453/aabfj.v16i3.08

27. Zaini, S. M., Samkin, G., Sharma, U., & Davey, H. (2018). Voluntary Disclosure in Emerging Countries: A Literature Review. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 8 (1), 29-65. DOI: https://doi.org/10.1108/JAEE-08-2016-0069

28. Rouf, A., Siddique, N.-E.-A. (2023). Theories Applied in Corporate Voluntary Disclosure: A Literature Review. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 12 (1), 49-68. DOI: https://doi.org/10.1108/JEPP-01-2022-0007

29. Saha, R. & Kabra, K. C. (2020). Corporate Governance and Voluntary Disclosure: A Synthesis of Empirical Studies. *Business Perspectives and Research,* 8 (2), 117-138. DOI: https://doi.org/10.1177/2278533719886998

30. Abdullah, S. N., Masum, M. H., & Alam, M. F. (2024). Are the Corporate Voluntary Disclosures and Transparency in the Transitional Economy Better Than the Pre-Transitional Economy? Evidence from Developing *Country. International Journal of Management and Sustainability*, 13 (4), 756-768. DOI: https://doi.org/10.18488/11.v13i4.3877

Стаття надійшла до редакції 08.09.2025
Прийнята до публікації 15.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

УДК: 657.222 **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-40-57**

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОБЛІКУ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

Лабунська С. В., доктор економічних наук, професор, провідний науковець Інституту публічного адміністрування Братиславського університету економіки і менеджменту, Братислава, Словацька Республіка, професор кафедри обліку і бізнес-консалтингу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна
e-mail: svetlana.lab@gmail.com
ORCID: 0000-0002-0989-6806

Тимошенко Ю. С., здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна
e-mail: timoschenko.j123@gmail.com
ORCID: 0009-0004-7970-0743

***Анотація**. Метою статті є обґрунтування ключових теоретичних орієнтирів та висвітлення практичних підходів, спрямованих на вдосконалення бухгалтерського обліку цифрових активів. Для досягнення поставленої мети та реалізації окреслених завдань у дослідженні було використано комплексний набір загальнонаукових та спеціалізованих методів: методи індукції та дедукції, компаративного аналізу – для збирання, систематизації та обробки інформації щодо цифрових активів; монографічний – для узагальнення наявного світового та вітчизняного досвіду обліку криптовалюти; графічний – для візуалізації результатів, отриманих у процесі дослідження. Для побудови тренду зміни показників застосовано програмне забезпечення Microsoft Excel 2016. У статті проаналізовано поточний стан і перспективи розвитку ринків цифрових активів, зокрема блокчейну, смарт-контрактів, криптовалюти. Охарактеризовано особливості використання таких цифрових активів у господарській діяльності підприємств, окреслено переваги та ризики, пов'язані з їх використанням, досліджено сучасний стан нормативно-правового регулювання обігу цифрових активів в Україні та у світі. Авторами виокремлено актуальні проблеми відображення операцій з цифровими активами у системі бухгалтерського обліку. Особливу увагу приділено дослідженню перспектив впровадження технології потрійного запису під час виконання смарт-контрактів, надано рекомендації щодо відображення у бухгалтерському обліку. операцій з цифровими активами, такими як блокчейн, смарт-контракти та криптоактиви. Практична цінність одержаних результатів полягає в можливості використання теоретичних і практичних розробок, які представлені у цій роботі, у бухгалтерському обліку різних суб'єктів господарювання.*

***Ключові слова**: цифрові активи, блокчейн, смарт-контракти, криптовалюта, облік нематеріальних активів, потрійний запис.*

ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO ACCOUNTING FOR DIGITAL ASSETS OF AN ENTERPRISE

Svitlana Labunska, DrSc in Economics, Professor, Established Researcher, Institute of Public Administration of Bratislava University of Economics and Management, Bratislava, Slovak Republic, Department of Accounting and Business Consulting, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine
e-mail: svetlana.lab@gmail.com
ORCID: 0000-0002-0989-6806

Yulia Tymoshenko, a second (master's) level higher education student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine
e-mail: timoschenko.j123@gmail.com
ORCID: 0009-0004-7970-0743

***Abstract.** The purpose of the article is to substantiate key theoretical guidelines and highlight practical approaches aimed at improving the accounting of digital assets. To achieve the set goal and implement the outlined tasks, the study used a comprehensive set of general scientific and specialized methods: induction and deduction methods, comparative analysis – for collecting, systematizing, and processing information on digital assets; monographic analysis - to summarize the existing global and domestic experience in identifying and accounting for cryptocurrencies;; graphical – for visualizing the results obtained during the study. To construct the trend of changes in indicators, Microsoft Excel 2016 software was used. The article analyzes the current state and prospects for the development of digital asset markets, in particular blockchain, smart contracts, and cryptocurrencies. It characterizes the features of using such digital assets in the economic activities of enterprises, outlines the advantages and risks associated with their application, and examines the current state of regulatory frameworks governing the circulation of digital assets in Ukraine and worldwide. The authors highlight current issues related to the accounting treatment of digital asset transactions within the financial reporting system. Particular attention is devoted to examining the prospects of implementing triple-entry accounting in the execution of smart contracts, as well as providing recommendations for the recognition and reporting*

of transactions involving digital assets, including blockchain, smart contracts, and crypto-assets. The practical value of the results obtained lies in the possibility of applying the theoretical and practical developments presented in this work in the accounting of various business entities.

***Keywords**: digital assets, blockchain, smart contracts, cryptocurrency, accounting, triple entry.*

JEL Classification: M410

Постановка проблеми. З урахуванням сучасних тенденцій розвитку інформаційних технологій, нематеріальні активи посідають дедалі важливіше місце у структурі загального портфеля активів підприємства. Якщо раніше домінували традиційні форми нематеріальних активів, зокрема торговельні марки, патенти та ліцензії, то нині простежується суттєве зростання ролі цифрових активів. Найбільш розповсюдженими серед них є смарт-контракти та криптовалюта, які базуються на використанні блокчейну, оскільки саме ці активи забезпечують прозорість, безпеку та оперативність фінансових операцій. На сучасному етапі розвитку глобальної економіки спостерігається активне впровадження цифрових активів у різних сферах діяльності, зокрема у фінансах, логістиці, торгівлі, сфері охорони праці та мистецтві. Водночас для підприємств це створює не лише нові можливості, але й породжує додаткові ризики, зумовлені правовою невизначеністю та відсутністю уніфікованих методичних підходів до бухгалтерського обліку цифрових активів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифрові активи все частіше стають темою досліджень провідних вітчизняних та іноземних науковців.

Зокрема, Фархат Анвар (Farhat Anwar) [1] надав всебічний огляд блокчейнів, сприяючи об'єктивному розумінню цієї передової технології, зосереджуючись на теоретичних основах, принципах роботи, еволюції, архітектурі, таксономії та різноманітних проявах на основі застосувань.

С. В. Скрипник [2], Н. Л. Правдюк [3] досліджували можливості застосування блокчейну у бухгалтерській сфері, підкреслюючи можливість його застосування для удосконалення облікових процесів.

У праці І. Г. Цуняк [4] відображено особливості укладання та припинення смарт-контрактів, функціонування яких засноване на технології блокчейн. М. Г. Бортнікова досліджувала особливості формування та реалізації смарт-контрактів в Україні.

Із блокчейном також тісно пов’язані різні операції із криптовалютою, дослідженнями обліку яких займалися С. В. Лабунська [5], Я. Крупка [6], Л. С. Могил [7]. Зокрема, у працях науковців розглядаються питання методології відображення операцій з криптовалютами у бухгалтерському обліку, проблеми їх правового статусу та визначення у фінансовій звітності, підходи до оцінки та визнання цих цифрових активів.

К. В. Кай (C. W. Cai) [8] та І. Грігг (I. Grigg) [9] досліджували можливості впровадження потрійного обліку із застосуванням технології блокчейн. Автори також акцентували на тому, що впровадження потрійного обліку може стати наступним етапом еволюції бухгалтерського обліку, оскільки дозволяє поєднувати традиційні методи фіксації господарських операцій із сучасними цифровими технологіями.

Також дослідженнями цифрових активів займалися спеціалісти провідних консалтингових компаній, які традиційно називають «Великою четвіркою»: PwC [10], Deloitte [11], Ernst&Young [12], KPMG [13].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну поширеність цифрових активів у сучасних економічних процесах, їх облік залишається дискусійним питанням. Насамперед це пов’язано з відсутністю єдиних методичних підходів до відображення цифрових активів у бухгалтерському обліку.

Чинне законодавство України та багатьох інших країн не містять конкретних правил щодо бухгалтерського обліку й оподаткування операцій з цифровими активами. Наявні нормативно-правові акти лише частково окреслюють окремі аспекти їх відображення у фінансовій звітності, залишаючи значний простір для різнотлумачень і суб’єктивного підходу з боку бухгалтерів. Це ускладнює формування достовірної фінансової інформації.

Метою статті є визначення та обґрунтування теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій з удосконалення бухгалтерського обліку цифрових активів.

Основний матеріал. Будівлі, обладнання, матеріали та інвентар становлять значну частину вартості бізнесу. Однак дедалі важливішою частиною загального портфеля активів компанії стають нематеріальні активи. Штучний інтелект, Big Data Analytics та інші цифрові технології, які зараз широко використовуються, змінили традиційні бізнес-моделі.

Нематеріальні активи, як наслідок, перетворилися на основу конкурентної переваги та створення вартості.

Згідно з проведеним дослідженням Brand Finance [14] у 2023 році глобальна нематеріальна вартість зросла на 8%, порівнюючи з 2022 роком, та становила 61,9 трлн. доларів США, що майже у 3 рази перевищує ВВП США (рис. 1). Протягом цього самого періоду вартість глобальних матеріальних чистих активів залишається стабільною і у 2023 році становила 62,7 трлн. доларів США. Постійне збільшення вартості нематеріальних активів, яке спостерігається з 2012 року, відображає зростання їх важливості у світовій економіці у наш час.

Особливе місце серед цифрових активів посідає блокчейн, впровадження якого суттєво вплинуло на фінансові процеси різних суб'єктів господарювання та організацію діяльності підприємств загалом. На думку авторів, найбільш вдале тлумачення терміну «блокчейн» надали спеціалісти компанії Deloitte, які розглянули блокчейн як розподілену книгу, яка криптографічно дозволяє створювати, зберігати, передавати та здійснювати транзакції у режимі реального часу, незмінним способом у децентралізованій одноранговій мережі [11].

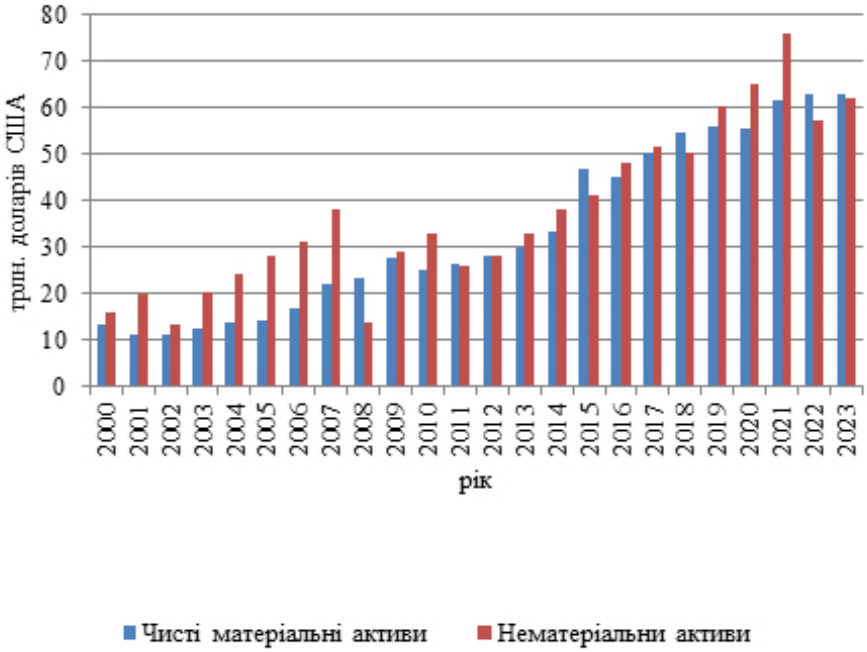


Рис. 1. Глобальна тенденція зміни вартості матеріальних і нематеріальних активів.
Джерело: розроблено авторами за матеріалами [14]

Блокчейн складається із зростаючих списків записів (блоків), які надійно пов'язані разом за допомогою криптографічних хешів. Кожен блок містить криптографічний хеш попереднього блоку, мітку часу та дані транзакції (зазвичай представлені у вигляді дерева Merkle). Блоки фактично утворюють ланцюг, причому кожен додатковий блок пов'язується з попередніми. Завдяки цьому транзакції блокчейну стійкі до змін, оскільки після запису дані у будь-якому блоці не можуть бути змінені заднім числом без зміни всіх наступних блоків і отримання консенсусу мережі щодо прийняття цих змін. Це захищає блокчейн від нечесних дій, таких як створення активів «з повітря», подвійне витрачання, підробка, шахрайство та крадіжка.

За даними Precedence Research [15] обсяг світового ринку блокчейн-технологій у 2024 році становив 26,91 мільярда доларів США та, як очікується, досягне приблизно 1879,30 мільярда доларів США до 2034 року, збільшуючись із середньорічним зростанням на 52,9% з 2024 по 2034 рік (рис. 2).

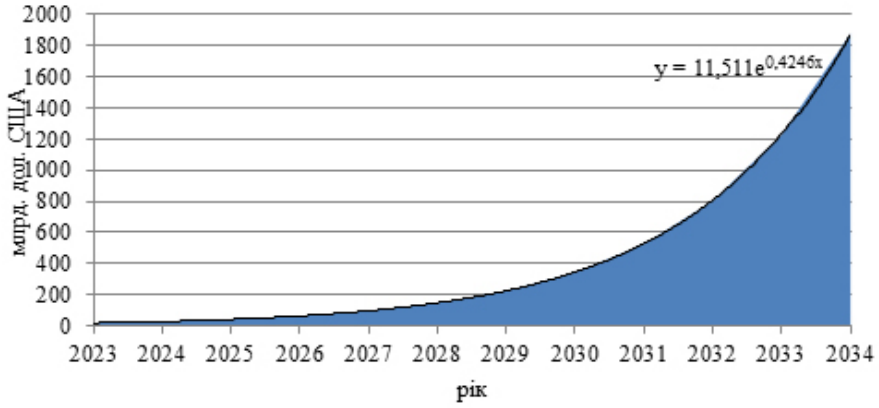


Рис. 2. Розмір ринку технології блокчейн за 2023-2024 рр. та прогноз на 2025-2034 рр.
Джерело: розроблено авторами за матеріалами [15]

Нині одним із найпоширеніших видів цифрових активів, що задіяні у бізнес-процесах як зарубіжних так і вітчизняних підприємств, є смарт-контракт. Найбільш повне визначення цього поняття, на думку авторів, було надано спеціалістами PwC, які зазначили, що смарт-контракт – це контракт між двома або більше сторонами, який програмується в електронному вигляді та автоматично виконується через базовий блокчейн у відповідь на певні події, закодовані у контракті [10]. Наприклад, смарт-контракт може бути запрограмований на автоматичне переміщення грошей з одного рахунку на інший, коли настає задана дата або коли відбувається певна подія, наприклад доставка товару чи надання послуги. Цілями смарт-контрактів є зменшення потреби у довірених посередниках (у юристах, банках), арбітражних витрат і збитків від шахрайства.

За даними Smart Contracts Market [16] обсяг глобального ринку смарт-контрактів у 2024 році становив 1,9 мільярда доларів США. Очікується, що до 2033 р. попит на смарт-контракти досягне 14,9 млрд. доларів США (рис. 3).

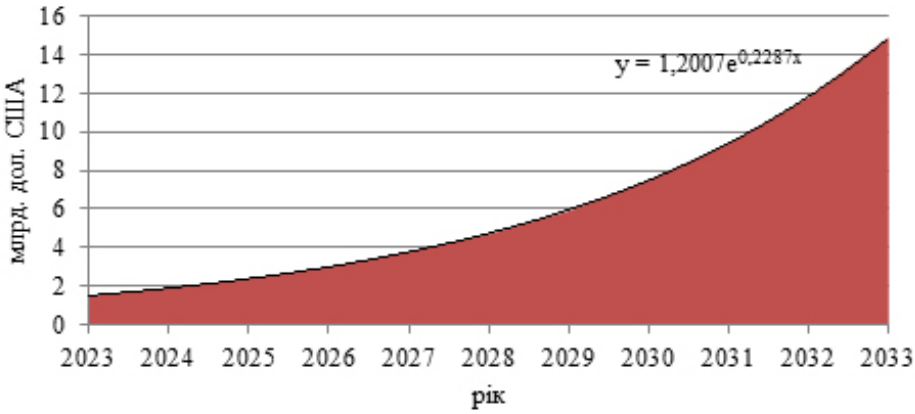


Рис. 3. Глобальний ринок смарт-контрактів за 2023-2024 рр. та прогноз на 2025-2034 рр.
Джерело: розроблено авторами за матеріалами [16]

Смарт-контракти посідають важливе місце у сучасних економічних відносинах, оскільки поєднують у собі низку переваг (табл. 1). Їх використання різними суб'єктами господарювання забезпечує високу ефективність співпраці між сторонами, зменшує ризик виникнення помилок та розширює можливості для міжнародної співпраці.

Водночас смарт-контракти мають і певні недоліки (табл. 2). Крім того, під час використання цих цифрових активів виникають і певні ризики. Наприклад, існує ймовірність некоректного виконання умов договору і втрати коштів через виникнення помилки у програмі. Також існує ймовірність хакерських атак на блокчейн, що може призвести до невиконання смарт-контрактів або до виключення транзакції з історії. Суттєвим є те, що робота

з смарт-контрактами надзвичайно ускладнюється через відсутність правового регулювання у цій сфері.

Таблиця 1

Переваги використання смарт-контрактів

Перевага	Коротка характеристика
Прозорість	Усі умови смарт-контрактів доступні для перегляду обома сторонами договору. Також вони мають доступ до первинних документів, сформованих за смарт-контрактами.
Швидкість	Операції виконуються відразу після виконання певних вимог, які визначені смарт-контрактом.
Автономність	Після запуску смарт-контракту всі дії виконуються автоматично і немає необхідності залучення третіх сторін (наприклад, банків), завдяки чому зменшуються витрати підприємства.
Глобальність	Смарт-контракти можуть укладатися між резидентами різних країн.
Зручність	Система забезпечує простий доступ до договорів, їх використання та відстеження зручне для користувачів.
Уніфікованість	Використання смарт-контрактів дозволяє стандартизувати процеси укладення угод і скоротити ймовірність помилок чи різночитань у договорах.

Джерело: розроблено авторами за матеріалами [4, 17]

Таблиця 2

Недоліки смарт-контрактів

Недолік	Коротка характеристика
Складність розробки	Насамперед створення смарт-контрактів вимагає певних навичок програмування і розуміння алгоритмів блокчейн і чим більше нюансів, які потрібно узгодити контрагентам, тим складніше їх описати і врахувати на момент укладання подібного договору.
Коштовність розробки	Розробка смарт-контрактів потребує залучення кваліфікованих співробітників, що зумовлює високі витрати на оплату праці.
Неможливість зміни умов договору	Немає можливості зміни умов смарт-контракту після його запуску, тому необхідно дуже ретельно опрацювати умови договору та передбачити всі можливі варіанти розвитку подій для уникнення помилок або неузгодженості між контрагентами.
Необхідність адаптації до системи бухгалтерського обліку	Смарт-контракти потребують інтеграції з обліковими системами, оскільки вони не підтримують автоматичне створення первинних документів у цьому випадку.
Трудомісткість	Розробка смарт-контрактів потребує детального розгляду умов договору та їх програмування, що передбачає значні ресурсні та часові витрати.
Недостатня підготовка бухгалтерів	Багато бухгалтерів не мають знань, які необхідні для якісної роботи зі смарт-контрактами.
Необхідність узгодженості програмного забезпечення з програмою блокчейн	Традиційне програмне забезпечення для обліку не узгоджується із блокчейном, через що потрібно залучити додаткових спеціалістів з блокчейн-технологій, що зі свого боку призводить до додаткових витрат.

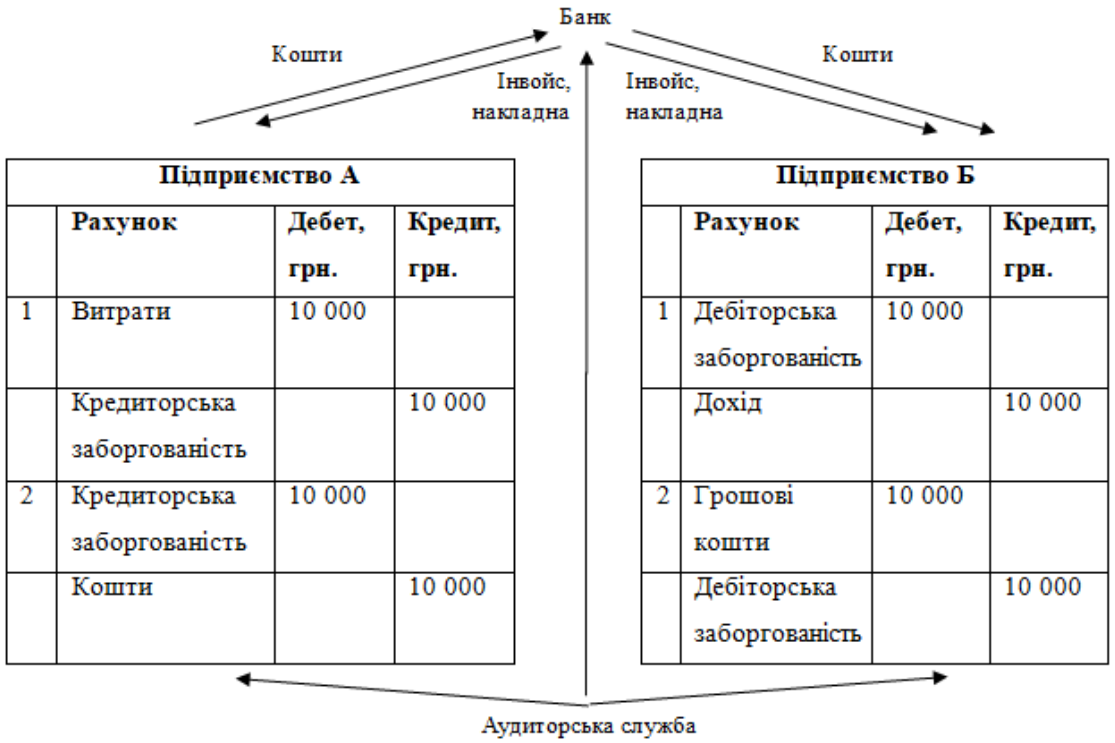
Джерело: розроблено авторами за матеріалами [4, 17]

Завдяки розвитку цифрових технологій у наш час є можливість застосування багатообіцяючого потрійного запису господарських операцій. Нині відомими є декілька блокчейн-проектів, які пов'язані із потрійним записом: Request, Network, Balanc3, Fizcal, bBiller, Ledgerium, zkLedger, Pacio [8]. Правильне впровадження потрійного обліку з блокчейном може фундаментально покращити бухгалтерський облік.

У разі застосування у бухгалтерському обліку подвійного запису, під час проведення операцій з централізованим банком як третьою стороною, після того, як одне підприємство надасть іншому послуги, утримувач послуг попросить банк перевести контрагентові грошові кошти. Після того, як банк підтвердить цю транзакцію, він переказує кошти з банківського рахунку одного підприємства на банківський рахунок іншого. Водночас банк видає інвойси підприємствам. Після цього підприємства оновлюють свої внутрішні записи (рис. 4). Однак ця система не захищає від шахрайства: навіть якщо дебети дорівнюють кредитам, це можна зробити хибним або оманливим способом, є можливість створення сфабрикованих транзакцій. Наприклад, отримувач послуг може зафіксувати більшу суму своєї кредиторської заборгованості у бухгалтерському обліку. Тому, щоб підтвердити цілісність бухгалтерського обліку фірми, акціонери та уряди вимагають проведення регулярного аудиту. Кожен аудит є дорогим і тривалим заходом, що вимагає перевірки інформації та звірки між різними сторонами.

Усунення наведених недоліків подвійного запису можливе завдяки впровадженню потрійного запису.

Першою публікацією, де було вжито термін «потрійний запис», є праця Юджі Іджірі [18], проте його ідея була розкритикована через відсутність прикладу використання та складність реалізації.



Підприємство А

	Рахунок	Дебет, грн.	Кредит, грн.
1	Витрати	10 000	
	Кредиторська заборгованість		10 000
2	Кредиторська заборгованість	10 000	
	Кошти		10 000

Підприємство Б

	Рахунок	Дебет, грн.	Кредит, грн.
1	Дебіторська заборгованість	10 000	
	Дохід		10 000
2	Грошові кошти	10 000	
	Дебіторська заборгованість		10 000

Рис. 4. Платіжна операція між двома підприємствами у системі подвійного запису
Джерело: розроблено авторами за матеріалами [6, 8]

У 2005 р. термін «потрійний запис» був переосмислений Яном Грігом [19], який має значний досвід у фінансовій криптографії. Він запропонував, щоб на додаток до дебетових і кредитних записів, включити до нового набору рахунків, для пояснення змін у доходах, третій рівень записів під назвою «требет». У такому разі компанії не будуть єдиними фіксаторами господарських операцій. Проте на момент створення концепції Яна Гріга [19] було не зрозуміло, хто саме буде в якості довіреної та нейтральної третьої сторони для контролю проведень. Це питання було вирішено впровадженням технології блокчейн та смарт-контрактів, які дозволили зробити третю компоненту децентралізованою, незмінною, безпечною та автоматизованою за допомогою блокчейн.

У разі застосування обліку з потрійним записом підприємства заздалегідь визначають правила платежу за смарт-контрактом, що виконується самостійно: підприємство А збирається заплатити підприємству Б певну суму коштів, як тільки підприємство Б надасть послугу. Обидва підписують смарт-контракт на платформі блокчейн. Після завершення

надання послуги автоматично виконується оплата послуги згідно зі смарт-контрактом, інформація у блокчейні оновлюється і програма надсилає кошти надавачу послуг (рис. 5).



Рис. 5. Платіжна транзакція між двома підприємствами у системі потрійного обліку з блокчейном

Джерело: розроблено авторами за матеріалами [8, 9]

Як свідчить наведений вище приклад, концепція бухгалтерського відображення за принципом потрійного запису передбачає введення третього елементу облікової інформації (незмінні записи з часовим маркером) на додаток до першого запису та другого запису, дебету та кредиту. Головною особливістю запису за требетом є те, що він проводиться не самим підприємством, а третьою стороною (блокчейном).

Класифікацію на требеті можливо робити за видами активів або номенклатурними позиціями. Вона дозволяє не лише забезпечити точність та комплексність відображення операцій елементу облікової інформації, але й створити систему, яка дає змогу більш ефективно контролювати рух активів, забезпечувати їх подальший аналіз і відстеження на різних етапах циклу обліку.

Закриття требету буде відбуватися лише після закінчення терміну оскарження постачання, що дозволить забезпечити правильність відображення операцій у бухгалтерському обліку та виключити можливість подальших змін.

Для обліку смарт-контрактів на требеті рекомендується застосування позабалансового рахунку 02 з аналітикою за місцем розташування контрактів (аналітичний рахунок 02.1…) та за контрагентами (аналітичний рахунок 02.1...).

Під час застосування потрійного обліку немає необхідності залучати аудитора для перевірки інформації, адже за цих обставин його функції виконує блокчейн.

Блокчейн за своєю суттю є окремим об’єктом бухгалтерського обліку. Рекомендується його обліковувати на аналітичному рахунку 127.1 або у складі МШП на аналітичному рахунку 22.1 у разі, якщо підприємство планує використовувати його менше одного року. Рекомендована кореспонденція рахунків у випадку зарахування цього цифрового активу на баланс наведена у таблиці 3.

Суттєвим аспектом організації чіткого оцінювання та ідентифікації такого цифрового активу як блокчейн є визначення порядку його знецінення під час використання. На думку авторів, найбільш достеменно таке оцінювання може бути здійснено шляхом нарахування амортизації цього виду активів.

У разі, якщо блокчейн, згідно з обліковою політикою суб'єкту господарювання відповідає критеріям необігових активів, зокрема нематеріальних, на думку авторів, амортизацію слід нараховувати згідно з НП(С)БО 8 [20]. У разі його включення до складу МШП 50% вартості слід віднести до витрат відразу після придбання блокчейну, а решту вартості – у періоді використання.

Таблиця 3

Пропонована кореспонденція рахунків при придбанні блокчейну і пов'язаних з цим витрат

Зміст господарської операції	Дт	Кт
Облік на 127 рахунку		
Витрати на купівлю блокчейн у ІТ-компанії	153	631
Оплата послуг юриста	153	631
Витрати на підготовку бухгалтерів	153	631
Введення блокчейну в експлуатацію	127.1	153
Облік на 22 рахунку		
Витрати на купівлю блокчейн у ІТ-компанії	22.1	631
Оплата послуг юриста	22.1	631
Витрати на підготовку бухгалтерів	22.1	631

Джерело: розроблено авторами

Блокчейн як спосіб підтвердження операцій і доступу формування прозорості інформації між двома контрагентами є основою не тільки для смарт-контрактів, а й обліку та придбання криптовалют.

Безсумнівним є той факт, що технологія блокчейн та смарт-контракти широко відомі та асоціюються насамперед з криптовалютами. Згідно з дослідженням Grand View Research [21] глобальний ринок криптовалют у 2024 р. становив 5702,5 млн. дол. США. З 2025 по 2030 рік прогнозується, що світова криптовалютна індустрія становитиме 13,1% щорічного зростання. Очікується, що до 2030 року криптовалютна індустрія в усьому світі досягне прогнозованого доходу 11 713,1 мільйона доларів США (рис. 6).

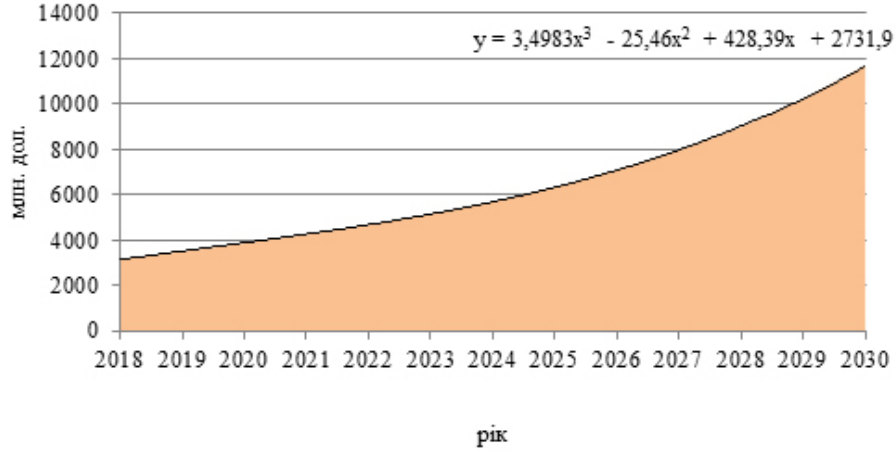


Рис. 6. Дохідність глобального ринку криптовалют за 2023-2024 рр. та прогноз на 2025-2030 рр.

Джерело: розроблено авторами за матеріалами [21]

На думку авторів, найбільш вдале тлумачення терміну «криптовалюта» було надано спеціалістами компанії PwC, які розглянули криптовалюту як засіб обміну, який створюється та зберігається в електронному вигляді у блокчейні з використанням криптографічних методів для перевірки передачі коштів і алгоритму для контролю створення грошових одиниць [10].

Станом на березень 2025 року, згідно з даними CoinMarketCap [22], на ринку циркулює 10 630 видів криптовалют. Першою віртуальною валютою був Bitcoin, який нині є найвідомішим. Згодом почали виникати інші види криптовалют, які загалом стали називати Альткойнами. Вони покликані замінити Bitcoin або хоча б покращити якийсь з його параметрів (наприклад, алгоритм майнінгу, метод розподілу монет, швидкість транзакції). Найпоширенішими Альткойнами нині є Ethereum, Tether, XRP (рис. 7).

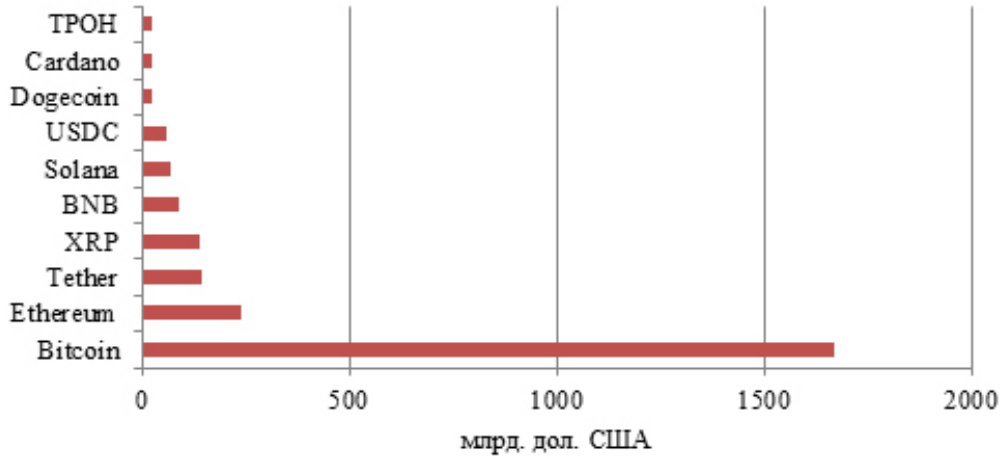


Рис. 7. Топ 10 криптовалют за рівнем капіталізації
Джерело: розроблено авторами за матеріалами [22]

Відповідно до звіту Triple-A [23] про володіння криптовалютою за 2024 рік, станом на 12 липня було близько 560 мільйонів власників криптовалюти, що становило 6,8% світового населення. Найбільшу частку населення, яка володіє криптовалютою, було зафіксовано у таких країнах, як ОАЕ, Сінгапур, Туреччина, Аргентина, Таїланд (рис. 8).

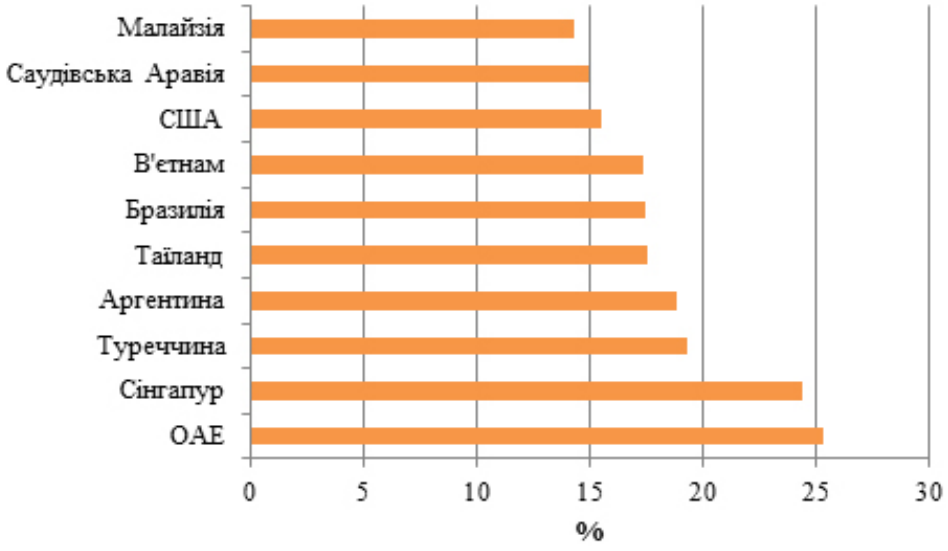


Рис.8. Топ 10 країн із найвищим рівнем володінням криптовалютою у 2024 р., %
Джерело: розроблено авторами за матеріалами [23]

Правовий статус криптовалют суттєво відрізняється у різних країнах та змінюється у багатьох із них. У більшості країн криптовалюта є незаконним засобом платежу, проте може використовуватися як товар або засіб накопичення. Такими країнами, зокрема, є Україна, Канада, США, Великобританія, Японія, Австралія, Іспанія, Німеччина, Мексика, Аргентина тощо [22]. Використання криптовалюти (а саме біткоїну) як засобу платежу дозволено законодавством лише двох держав: Сальвадора і ЦАР [24]. Незважаючи на поширеність

криптовалюти в усьому світі, також є країни, в яких взагалі заборонене її використання будь-яким способом, зокрема, така практика спостерігається у Болівії, Алжирі, Пакистані тощо [24].

Відповідно до Закону України №2074-IX [25] криптовалюта визнається віртуальним активом. У цьому законі також вказано основні положення щодо законодавчого регулювання обігу криптовалюти в Україні, проте станом на початок 2025 року цей закон так і не набрав чинності, оскільки це відбудеться лише після внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування операцій з віртуальними активами, згідно з якими передбачено [26]: п'ятирічний пільговий період оподаткування інвестиційного прибутку від операцій з криптовалютами та послуг, що пов'язані з криптовалютами, за ставкою 5%; п'ятирічний пільговий період оподаткування інвестиційного прибутку від операцій з криптовалютою для фізичних осіб за ставкою ПДФО у розмірі 5%; звільнення операції з криптовалютами від оподаткування ПДВ.

Проте наразі ПКУ не містить окремих положень щодо оподаткування криптовалюти. Тому при здійсненні операцій з криптовалютами відбувається оподаткування за загальними правилами: для фізичних осіб – за ставками 18% ПДФО та 5% військового збору, для юридичних осіб – 18% від прибутку.

Також наразі не існує ні національних, ні міжнародних стандартів, які б визначали обліковий підхід до криптовалюти. Отже, необхідне встановлення відповідності криптовалюти ознакам активів відповідно до Н(П)СБО 1 [27].

Основою відображення криптовалют як об'єкту обліку та активу є їх використання з метою збільшення капіталу та можливість їх реалізації після зростання вартості, обмін на інші види активів тощо.

Якщо проаналізувати можливості оцінювання криптовалюти у грошовому вимірі, то можна встановити, що воно супроводжується низкою викликів через волатильність її цін, проте її вартість усе ж можливо достовірно визначити.

Отже, криптовалюта є об'єктом бухгалтерського обліку і має бути визнана активом. Проте досить дискусійним є питання до якої саме групи активів підприємства вона має бути включена, оскільки криптовалюта є досить специфічним об'єктом обліку і має багато спільних рис з багатьма видами активів. Основними поглядами на визначення криптовалюти як економічного об'єкту нині є: грошові кошти та їх еквіваленти й нематеріальні активи.

Серед наукової спільноти та фахівців-практиків доволі поширеним є підхід, за якого криптовалюта ототожнюється з грошовими коштами, (Georgiana Iulia Lazea [28] та інші). Він ґрунтується на таких спільних рисах цих активів, як використання для здійснення платежів, можливість конвертації, чітко визначена вартість одиниці активу. Проте, на відміну від готівкових грошей, криптовалюта не має фізичної форми, існує у вигляді програмного коду, не має централізованого емісійного центру, зберігається у відкритій базі даних (блокчейні) та не є складовою банківської системи. Незважаючи на те, що розрахунки криптовалютою можна проводити лише у мережі Інтернет, вони не є і електронними грошима, оскільки електронні гроші є готівковими коштами, які були конвертовані банком в електронний вигляд, що не відповідає сутності криптовалюти.

На думку авторів, криптовалюту не можна вважати еквівалентами грошових коштів, оскільки НП(С)БО 1 і IAS 7 [30] визначають еквіваленти грошових коштів як короткострокові, високоліквідні інвестиції, які можна легко конвертувати у відомі суми готівки та які схильні до незначного ризику зміни вартості, що не відповідає сутності криптовалюти. Хоча все більше організацій використовують криптовалюти, майже в усіх країнах вони є незаконним платіжним засобом та не широко прийняті як засіб обміну. Крім того, вони схильні до значної волатильності цін, тобто мають високий рівень ризику зміни вартості.

У багатьох країнах світу загальноприйнятим є включення криптовалюти до складу нематеріальних активів. Наприклад, така практика закріплена японськими стандартами фінансового обліку (J-GAAP), рекомендаціями Monetary Authority of Singapore (Сінгапурський орган) [31]. Крім того, учасники «великої четвірки» (PwC [32], Deloitte [11], Ernst &Young [33], KPMG [34]) та більшість науковців (Noora Alsalmi [29], Yap Kiew Heong Angeline [35], Лабунська С. В. [5], Могил Л. С. [7]) також стверджують, що включення криптовалюти до складу нематеріальних активів є найбільш обґрунтованим.

По-перше, криптовалюта не має фізичної форми і всі операції з нею відбуваються в електронній мережі.

По-друге, криптовалюта не надає права отримати (або зобов'язання доставити) фіксовану чи визначену кількість одиниць валюти.

По-третє, криптовалюту можна ідентифікувати, оскільки її можна відокремити від підприємства, що загалом відбувається за рахунок продажу.

Проте і у випадку визнання криптовалюти нематеріальним активом виникає дискусійний момент щодо включення до цієї групи криптовалюти, що призначена для продажу, оскільки згідно з НП(С)БО нематеріальні активи належать до складу необоротних активів, що, зі свого боку, передбачає строк їх використання більше 12 місяців. З іншого боку, можливе включення цієї криптовалюти як нематеріального активу до складу запасів, оскільки НП(С)БО не встановлюють обмежень щодо строку використання нематеріальних активів.

Отже, для обліку криптовалюти, яка призначена для продажу, рекомендується використання окремого рахунку у складі запасів 29 «Нематеріальні активи для продажу». У разі утримання криптовалюти з іншою метою рекомендується використовувати для її обліку рахунок 127 «Інші нематеріальні активи». Запропонована кореспонденція рахунків при придбанні криптовалют наведена у таблиці 4.

Таблиця 4

Пропозиції щодо порядку відображення операцій з придбання криптовалюти у бухгалтерському обліку

№	Зміст	Дебет	Кредит
Необоротні активи			
1	1) Купівля криптовалюти за грошові кошти 2) Оприбуткування криптовалюти 3) Перераховано кошти за криптовалюту	154 128 631(68)	631 (68) 154 311
2	1) Придбання криптовалюти на криптобіржі 2) Оприбуткування криптовалюти	154 128	311 154
Оборотні активи			
1	1) Купівля криптовалюти за грошові кошти 2) Перераховано кошти за криптовалюту	29 631(68)	631 (68) 311
2	1) Придбання криптовалюти на криптобіржі 2) Перераховано кошти за криптовалюту	29 68	68 311

Джерело: розроблено авторами

На думку спеціалістів KPMG [34], природа та характеристики криптовалюти такі, що вона не має терміну корисного використання, тому цей цифровий актив не амортизується, проте повинен бути перевірений на знецінення. Такі тести на знецінення проводяться згідно з НП(С)БО 28 [36] або IAS 36 [30].

Ще одним важливим моментом бухгалтерського обліку криптовалюти є її первісне визнання, особливості визначення якого залежить від способу надходження (табл. 5).

Таблиця 5

Особливості первісного визнання криптовалют

Спосіб надходження	Особливості первісного визнання криптовалют
Отримання як плата за смарт-контрактами	Собівартість криптовалюти буде відображатися в обліку за справедливою вартістю, тобто за ринковою ціною криптовалюти на дату та час отримання.
Придбання за грошові кошти	Собівартість криптовалюти буде дорівнювати сумі сплачених коштів.
Обмін на інший актив	У разі обміну на інший немонетарний актив, зокрема на іншу криптовалюту, собівартість такого отриманого нематеріального активу оцінюють за справедливою вартістю за винятком випадків, коли ця операція з обміну не має комерційної сутності або неможливо достовірно оцінити справедливу вартість ані отриманого, ані відданого активу. У разі оцінки придбаного активу не за справедливою вартістю, його собівартість визначається за балансовою вартістю відданого активу. Первісна вартість нематеріального активу, придбаного в обмін (або частковий обмін) на неподібний актив у разі застосування міжнародних стандартів, відповідає справедливій вартості переданого нематеріального активу, збільшеної (зменшеної) на суму грошових коштів, що була передана (отримана) під час обміну. У разі ведення обліку за Н(П)СБО отримана криптовалюта у разі такого обміну буде первісно обліковуватися за вартістю переданого нематеріального активу.

Майнінг (створення криптовалюти власними силами)	У цьому разі собівартість криптовалюти дорівнює первісній вартості криптовалюти, до якої включають всі витрати, які безпосередньо пов'язані із її створенням та приведенням до стану придатності для використання за призначенням (наприклад, вартість електроенергії, витраченої на майнінг, витрати на заробітну плату робітників, амортизація обладнання тощо). Найбільш поширеним є розподіл витрат пропорційно ринковій вартості отриманих у результаті майнінгу криптовалют.

Джерело: розроблено авторами

Альтернативним варіантом облікової політики відповідно до IAS 38 є модель переоцінки, яка вважається більш прийнятною багатьма науковцями (Yap Kiew Heong Angeline [35], Robin Hui Huang [37] та ін.). Згідно з цією моделлю, криптовалюта повинна обліковуватися за її справедливою вартістю на дату переоцінки за вирахуванням будь-яких наступних накопичених збитків від знецінення.

У разі обрання суб'єктом господарювання моделі переоцінки, справедливу вартість криптовалют необхідно визначати відповідно до IFRS 13 «Оцінка справедливої вартості» [30]. Цей стандарт визначає справедливу вартість як «ціну, яка була б отримана за продаж активу або сплачена за передачу зобов'язання в звичайній операції між учасниками ринку на дату оцінки».

Для переоцінки, згідно з IFRS 13 [30], справедливу вартість слід визначати, орієнтуючись саме на активний ринок. Додаток А IFRS 13 [30], визначає активний ринок як такий, на якому операції з активом або зобов'язанням відбуваються з достатньою частотою та обсягом, щоб надавати інформацію про ціни на постійній основі. Окрім цього визначення, міжнародними стандартами не надається жодних інших вказівок щодо того, що було б задовільно вважати активним ринком (наприклад, мінімальну кількість торгових днів чи мінімальний коефіцієнт обороту), і тому кожен суб'єкт господарювання повинен застосовувати власне судження при визначенні наявності активного ринку.

Виходячи з чинних норм стандартів обліку та Плану рахунків бухгалтерського обліку, дооцінку криптовалюти як нематеріального активу слід відображати на рахунку капіталу у дооцінках з аналітикою 412.1 «Дооцінка (уцінка) криптовалюти», а уцінку – на рахунку 949.1 «Уцінка криптовалюти». Для узагальнення результату від операцій з криптовалютою пропонується використання окремого рахунку 794 «Результат операцій з криптовалютою». Запропонована кореспонденція рахунків при переоцінці криптовалюти наведена у таб.6.

Таблиця 6

Пропозиції щодо порядку відображення операцій з переоцінки криптовалюти у бухгалтерському обліку

Вид зміни вартості	Запропонована кореспонденція при переоцінці криптовалюти		
	Операція	Д-т	К-т
Збільшення балансової вартості	Дооцінка нематеріального активу	127 (29)	746
(Балансова вартість < чиста вартість реалізації)	Віднесення суми доходу від дооцінки на фінансовий результат	746	794
	Відображення збільшення капіталу від дооцінки криптовалюти	794	412.1
Зменшення балансової вартості (Балансова вартість > чиста вартість реалізації)	Уцінка нематеріального активу	949.1	127 (29)
	Віднесення суми витрат від уцінки криптовалюти на фінансовий результат	794	949.1
	Відображення зменшення капіталу від уцінки криптовалюти	412.1	794

Джерело: розроблено авторами

Списання з балансу криптовалюти також має свої особливості, що насамперед пов'язані з шляхами вибуття криптовалюти з підприємства: реалізація, обмін, втрати через хакерські атаки. Запропонована кореспонденція рахунків обліку при вибутті криптовалюти наведена у таблиці 7.

Таблиця 7

Пропозиції щодо порядку відображення операцій з вибуття криптовалюти у бухгалтерському обліку

Вид вибуття	Зміст операції	Д-т	К-т	Первинні документи
Необоротні активи				
Реалізація криптовалюти	Переведення до необоротних активів, утримуваних для продажу	29	127	Акт вибуття (ліквідації) об'єкту криптовалют
	Реалізація криптовалюти (за поточною вартістю)	311	746	
	Списання собівартості реалізованої криптовалюти (за попередньою вартістю)	972	29	
	Списання капіталу в дооцінках	412	702	
Втрата криптовалюти в результаті хакерських атак та збоїв серверу	Відображено списання втраченої криптовалюти	976	127	Акт списання криптовалюти
Оборотні активи				
Реалізація криптовалюти як товару	Відображено реалізацію криптовалюти (за поточною вартістю)	311	702	Банківська виписка
	Списано собівартість реалізованої криптовалюти (за попередньою вартістю)	943	29	
	Списано доходи від реалізації криптовалюти на фінансовий результат	702	794	
	Списано собівартість реалізованої криптовалюти на фінансовий результат	794	943	
Втрата криптовалюти в результаті хакерських атак та збоїв серверу	Відображено списання втраченої криптовалюти	947	29	Акт списання криптовалюти

Джерело: розроблено авторами

У разі припинення визнання активом криптовалюти, яка числиться у складі необоротних активів, списується її балансова вартість і капітал у дооцінках. У разі застосування криптовалюти як засобу обміну на іншу валюту або у бартерних операціях, необхідним є її переведення із складу нематеріальних активів до необоротних активів, утримуваних для продажу. Вартість криптовалюти, яка відображається у складі запасів, при вибутті має відображатися у складі витрат.

Висновки. Узагальнення результатів проведеного дослідження дало змогу сформулювати низку висновків та пропозицій:

1. На підставі аналізу відкритих статистичних даних виявлено стійку тенденцію щодо використання цифрових активів (блокчейну, смарт-контрактів та криптовалют) у бізнес-процесах суб'єктів господарювання, що свідчить про поширення парадигми цифрової економіки.
2. Нормативно-правове регулювання операцій із цифровими активами перебуває на етапі становлення як в Україні, так і у більшості країн світу. Це зумовлює наявність правових та регуляторних невизначеностей, що створює додаткові ризики для суб'єктів господарювання та обмежує можливості повноцінного використання переваг цифрових технологій.

3. Монографічний аналіз категоріального апарату («блокчейн», «смарт-контракт», «криптовалюта») засвідчив відсутність усталених підходів у науковій літературі, зокрема щодо їх ідентифікації у бухгалтерському обліку та звітності, що обумовило формування авторського підходу до визначення цих категорій в обліковій політиці підприємств.

4. Аргументовано доцільність удосконалення облікових процедур, що відкриває нові можливості для автоматизації господарських операцій у межах застосування смарт-контрактів та обліку криптовалют як нематеріальних активів.

5. Запропоновано впровадження концепції «потрійного запису» у бухгалтерському обліку як інструменту підвищення прозорості, достовірності та верифікованості облікової інформації, що полегшує аналітично-інформаційний супровід операцій з використання блокчейн-технологій.

6. Розроблено підходи щодо порядку бухгалтерського відображення операцій з придбання, переоцінки та вибуття криптовалют на підприємствах України з урахуванням їх специфічних характеристик як цифрових активів.

Перспективними напрямами подальших наукових розробок є: удосконалення теоретичних та методичних засад обліку цифрових активів, адаптація міжнародного досвіду порядку відображення у бухгалтерському обліку операцій із цифровими активами до національних умов, а також вивчення можливостей впровадження технології потрійного запису для вдосконалення підходів до застосування облікової інформації під час формування фінансової звітності бізнес-одиниць.

Список літератури

1. Farhat Anwar, Burhan Ul Islam Khan, Miss Laiha Binti Mat Kiah, Nor Aniza Abdullah. A Comprehensive Insight into Blockchain Technology: Past Development, Present Impact and Future Considerations. *International journal of advanced computer science and applications*. 2022. Vol. 13(11). P. 878-907. DOI: https://doi.org/10.14569/ijacsa.2022.01311101

2. Скрипник С. В., Сливка Я. В., Музиченко Т. О. Блокчейн-технології в бухгалтерії: нові підходи до забезпечення прозорості та надійності фінансової звітності. *Економіка та суспільство.* 2024. № 66. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-34

3. 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 практичної діяльності.* 2023. № 3. С. 7–20. DOI: https://doi.org/10.37128/2411-4413-2023-3-1.

4. Цуняк І. Г. Особливості укладення та припинення форвардних смарт-контрактів. *Часопис цивілістики.* 2023. №49. С. 38-44. DOI: https://doi.org/10.32782/chc.v049.2023.6.

5. Лабунська С. В., Сєрікова Т. М., Собакар М. В. Підходи та методична основа обліку нематеріальних активів, згенерованих у криптовалюті. *Проблеми економіки.* 2021. №2 (48). С. 225–235. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-2-225-235.

6. Крупка Я. Криптовалюта як об'єкт обліку і джерело економічних вигід. *Вісник Тернопільського національного економічного університету.* 2020. № 3. С. 238-251. DOI: https://doi.org/10.35774/visnyk2020.03.238.

7. Могил Л. С. Порядок обліку операцій з криптовалютою як різновидом віртуальних активів. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2023. №2. С. 168-174. DOI: https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.02.28.

8. Cai C. W. Triple-entry accounting with blockchain: How far have we come? *Accounting & Finance*. 2021. Vol. 61. Issue 1. Pp. 71-93. DOI: https://doi.org/10.1111/acfi.12556

9. Grigg I. Triple Entry Accounting. *Journal of Risk and Financial Management.* 2024. Vol. 17, no. 2. P. 76. DOI: https://doi.org/10.3390/ jrfm17020076

10. Making sense of bitcoin, cryptocurrency and blockchain. PwC. URL: https://www.pwc.com/us/en/industries/financial-services/fintech/bitcoin-blockchain-cryptocurrency.html (дата звернення: 01.04.2025).

11. Deloitte. Corporates investing in crypto: Considerations regarding allocations to digital. 2021. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/ Deloitte/us/Documents/audit/corporates-investing-in-crypto.pdf (дата звернення 03.04.2025).

12. Blockchain consulting services. EY. URL: https://www.ey.com/en_gl/ services/blockchain/consulting (дата звернення 01.04.2025).

13. Blockchain. KPMG technology risk insights. KPMG, 2021. URL: https://kpmg.com/kpmg-us/content/dam/kpmg/pdf/2023/blockchain.pdf (дата звернення 01.04.2025).

14. Global Intangible Finance Tracker (GIFT™) – an annual review of the World's Intangible Value. Brand Finance. 2024. URL: https://static.brandirectory.com/reports/brand-finance-gift-100-2024.pdf (дата звернення 02.04.2025).

15. Blockchain Technology Market Size | Share and Trends 2024 to 2034. Precedence Research. URL: https://www.precedenceresearch.com/blockchain-technology-market (дата звернення 02.04.2025).

16. Global Smart Contracts Market By Platform (Ethereum, Cardano, Polkadot, BNB Chain, Other Platforms), By Blockchain Type (Private, Public, Hybrid), By Enterprise Size (Large Enterprises, Small & Medium Enterprises (SMEs)), By End-Use Industry (BFSI, Logistics, Real Estate, Healthcare, Retail and Other End-Use Industries), By Region and Companies – Industry Segment Outlook, Market Assessment, Competition Scenario, Trends and Forecast 2024-2033. Smart Contracts Market. URL: https://market.us/report/smart-contracts-market/ (дата звернення 31.03.2025).

17. Бортнікова М. Г., Чиркова Ю. Л. Особливості формування та реалізації smart-контрактів в Україні. *Економічний простір.* 2022. № 181. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-13

18. Ijiri, Y. A framework for triple-entry bookkeeping. *The Accounting Review*. 1986. 61 (4), 745-759. URL: https://gwern.net/doc/bitcoin/1986-ijiri.pdf (дата звернення 10.04.2025).

19. Grigg I. (2005). Triple Entry Accounting. DOI: http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.12032.43524

20. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»: Наказ Міністерства фінансів України від 18.10.1999 № 242. URL: https://zakon.rada.gov.ua/ laws/show/z0750-99 (дата звернення: 03.04.2025).

21. Cryptocurrency Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component (Hardware, Software), By Process (Mining, Transaction), By Type (Bitcoin, Ripple, Ethereum, Litecoin), By End-use, By Region, And Segment Forecasts, 2025–2030. Grand View Research. URL: https:// www.grandviewresearch.com/industry-analysis/cryptocurrency-market-report# (дата звернення: 01.04.2025).

22. CoinMarketCap. Cryptocurrency prices, charts, and market capitalizations. URL: https://coinmarketcap.com (дата звернення: 03.04.2025).

23. Cryptocurrency Ownership Data. Triple A. URL: https://www.triple-a.io/cryptocurrency-ownership-data (дата звернення: 27.03.2025).

24. Список країн, де криптовалюти законні або заборонені. Cryptomus. URL: https://cryptomus.com/uk/blog/list-of-countries-where-cryptocurrencies-are-legal-or-prohibited?srsltid=AfmBOoprSdfX7y07ct7JlLvJBhGWwYaBpCHJxx-aiE-Ynch8xbRDhtwj (дата звернення: 03.06.2025).

25. Про віртуальні активи : Закон України від 17.02.2022 № 2074-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20 (дата звернення: 27.03.2025).

26. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо врегулювання обороту віртуальних активів в Україні : проект Закону України від 17.11.2023 № 10225-1. URL: https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/43232 (дата звернення: 04.04.2025).

27. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13 (дата звернення: 02.04.2025).

28. Lazea G. I., Bunget O. C., Sumănaru A. D. Comparative analysis of cryptocurrencies versus fiat money. *The annals of the university of oradea. economic sciences.* 2023. Vol. 32 (2). P. 111–120. DOI: https://doi.org/ 10.47535/1991auoes32(2)010

29. Alsalmi M. N., Ullah S., Rafique M. Accounting for Digital Currencies. *Research in International Business and Finance.* 2023. Vol. 64. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2023.101897

30. International Financial Reporting Standards (IFRS). Official website of IFRS Foundation. 2024. URL: https://www.ifrs.org/supporting-implementation/supporting-materials-by-ifrs-standards/ (дата звернення 04.04.2025).

31. Шепель І. В. Криптовалюта в системі оподаткування: нові реалії та підходи. *Економіка та суспільство.* 2024. № 68. DOI: https://doi.org/ 10.32782/2524-0072/2024-68-94

32. Crypto assets guide. PwC. 2023. URL: https://viewpoint.pwc.com/ dt/us/en/pwc/accounting_guides/crypto-assets-guide/assets/ pwccryptoassetsguide1223.pdf (дата звернення 03.04.2025).

33. Exploring crypto derivatives. An introduction of market landscape, emerging trends, valuation and risk management. EY. 2024. URL: https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/

ey-com/en-us/insights/financial-services/documents/ey-exploring-crypto-derivatives.pdf (дата звернення 01.04.2025).

34. Crypto intangible assets. KPMG. 2024. URL: https://kpmg.com/kpmg-us/content/dam/kpmg/frv/pdf/2024/issues-in-depth-crypto-intangible-asset-non-ic.pdf (дата звернення 03.04.2025).

35. Yap Kiew Heong Angeline, Wong Siew Chin, Teoh Teng Tenk, Melissa and Zakiah Saleh. Accounting Treatments for Cryptocurrencies in Malaysia: The Hierarchical Component Model Approach. *Asian Journal of Business and Accounting.* 2021. №14(2). DOI: https://doi.org/10.22452/ajba.vol14no2.5

36. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 28 «Зменшення корисності активів» : Наказ Міністерства фінансів України від 24.12.2004 № 817. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0035-05 (дата звернення: 03.04.2025).

37. Huang R. H., Deng H., Chan A. F. L. The legal nature of cryptocurrency as property: Accounting and taxation implications. *Computer Law & Security Review.* 2023. Vol. 51. DOI: https://doi.org/10.1016/j.clsr.2023.105860

38. Parrondo L. Cryptoassets: Definitions and accounting treatment under the current International Financial Reporting Standards framework. *Intelligent Systems in Accounting, Finance and Management*. 2023. Vol. 30(4). P. 208-227. DOI: https://doi.org/10.1002/isaf.1543

References

1. Farhat, A., Khan, B. U. I., Mat Kiah, L. B., & Abdullah, N. A. (2022). A comprehensive insight into blockchain technology: Past development, present impact and future considerations. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 13(11), 878-907. DOI: https://doi.org/10.14569/ ijacsa.2022.01311101

2. Skrypnyk, S. V., Slivka, Y. V., & Muzychenko, T. O. (2024). Blockchain technologies in accounting: New approaches to ensuring transparency and reliability of financial reporting. *Economy and Society*, 66. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-34. [In Ukrainian].

3. Pravdiuk, N., Lepetan, I., & Koval, L. (2023). Blockchain technology in accounting: Prospects and consequences of implementation. *Economics, Finance, Management: Current Issues of Science and Practical Activity*, 3(65), 7–20. DOI: https://doi.org/10.37128/2411-4413-2023-3-1 [In Ukrainian].

4. Tsuniak, I. (2023). Features of conclusion and termination of forward smart contracts. *Journal of Civil Studies*, 49, 38–44. DOI: https://doi.org/10.32782/chc.v049.2023.6. [In Ukrainian].

5. Labunska, S. V., Serikova, T. M., & Sobakar, M. V. (2021). Approaches to and methodological basis of accounting for intangible assets generated in cryptocurrency. *The Problems of Economy,* 2(48), 225–235. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-2-225-235. [In Ukrainian].

6. Krupka, Y., & Okrenets, V. (2020). Cryptocurrency as an object of accounting and a source of economic benefits. *Herald of Ternopil National Economic University*, 3(97), 238–251. DOI: https://doi.org/10.35774/ visnyk2020.03.238. [In Ukrainian].

7. Mogyl, L. S. (2023). Accounting procedure for operations with cryptocurrency as a variety of virtual assets. *Analytical and Comparative Jurisprudence*, 2, 168–174. DOI: https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.02.28. [In Ukrainian].

8. Cai, C. W. (2021). Triple-entry accounting with blockchain: How far have we come? *Accounting & Finance*, 61 (1), 71-93. DOI: https://doi.org/ 10.1111/acfi.12556

9. Grigg, I. (2024). Triple Entry Accounting. *Journal of Risk and Financial Management,* 17(2), 76. DOI: https://doi.org/10.3390/jrfm17020076

10. PwC. (n.d.). Making sense of bitcoin, cryptocurrency and blockchain. Retrieved from https://www.pwc.com/us/en/industries/financial-services/fintech/bitcoin-blockchain-cryptocurrency.html (accessed April 1, 2025).

11. Deloitte. (2021). Corporates investing in crypto: Considerations regarding allocations to digital. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/audit/corporates-investing-in-crypto.pdf (accessed April 3, 2025).

12. Ernst & Young. (n.d.). Blockchain consulting services. Retrieved from https://www.ey.com/en_gl/services/blockchain/consulting (accessed 1 April 2025).

13. KPMG. (2021). Blockchain. KPMG Technology Risk Insights. Retrieved from https://kpmg.com/kpmg-us/content/dam/kpmg/pdf/2023/ blockchain.pdf (accessed April 1, 2025).

14. Brand Finance. (2024). Global Intangible Finance Tracker (GIFT™) – an annual review of the world's intangible value. Retrieved from https://static.brandirectory.com/reports/brand-finance-gift-100-2024.pdf (accessed April 2, 2025).

15. Precedence Research. (2024). Blockchain technology market size | Share and trends 2024 to 2034. Retrieved from https://www.precedenceresearch.com/blockchain-technology-market (accessed April 2, 2025).
16. Market.us. (2024). Global smart contracts market by platform (Ethereum, Cardano, Polkadot, BNB Chain, other platforms), by blockchain type (private, public, hybrid), by enterprise size (large enterprises, small & medium enterprises (SMEs)), by end-use industry (BFSI, logistics, real estate, healthcare, retail and other end-use industries), by region and companies – industry segment outlook, market assessment, competition scenario, trends and forecast 2024–2033. Retrieved from https://market.us/report/smart-contracts-market/ (accessed March 31, 2025).
17. Bortnikova, M., & Chyrkova, Y. (2022). Features of the formation and implementation of smart contracts in Ukraine. *Economic Scope*. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-13 [In Ukrainian].
18. Ijiri, Y. (1986). A framework for triple-entry bookkeeping. *The Accounting Review*, 61(4), 745–759. Retrieved from https://gwern.net/ doc/bitcoin/1986-ijiri.pdf (accessed April 10, 2025).
19. Grigg, I. (2005). Triple Entry Accounting. DOI: http://dx.doi.org/10.13140/ RG.2.2.12032.43524
20. Order of the Ministry of Finance of Ukraine On Approval of National Accounting Regulation (Standard) 8 "Intangible Assets" № 242 (1999, October 18). Retrieved from https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99. (accessed April 3, 2025). [In Ukrainian].
21. Grand View Research. (2025). Cryptocurrency market size, share & trends analysis report by component (hardware, software), by process (mining, transaction), by type (Bitcoin, Ripple, Ethereum, Litecoin), by end-use, by region, and segment forecasts, 2025–2030. Retrieved from https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/cryptocurrency-market-report# (accessed April 1, 2025).
22. CoinMarketCap. (n.d.). Cryptocurrency prices, charts, and market capitalizations. Retrieved from https://coinmarketcap.com (accessed 3 April 2025).
23. Cryptocurrency Ownership Data. Triple A. (n.d.). Retrieved from https://www.triple-a.io/ cryptocurrency-ownership-data (accessed March 27, 2025).
24. Cryptomus. (2024, June 25). List of countries where cryptocurrencies are legal or prohibited. Retrieved from https://cryptomus.com/uk/blog/list-of-countries-where-cryptocurrencies-are-legal-or-prohibited (accessed June 3, 2025). [In Ukrainian].
25. Law of Ukraine On Virtual Assets № 2074-IX. (2022, February 17). Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20. (accessed March 27, 2025). [In Ukrainian].
26. Draft Law of Ukraine On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Other Legislative Acts of Ukraine Regarding the Regulation of the Turnover of Virtual Assets in Ukraine № 10225-1. (2023, November 17). Retrieved from https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/43232 (accessed April 4, 2025). [In Ukrainian].
27. Order of the Ministry of Finance of Ukraine On Approval of the National Accounting Regulation (Standard) 1 "General Requirements for Financial Reporting" № 73 (2013, February 7). Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13 (accessed April 2, 2025). [In Ukrainian].
28. Lazea, G. I., Bunget, O. C., & Sumănaru, A. D. (2023). Comparative analysis of cryptocurrencies versus fiat money. The Annals of the University of Oradea. *Economic Sciences,* 32(2), 111–120. DOI: https://doi.org/10.47535/ 1991auoes32(2)010
29. Alsalmi, M. N., Ullah, S., & Rafique, M. (2023). Accounting for digital currencies. *Research in International Business and Finance*, 64. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2023.101897
30. International Financial Reporting Standards (IFRS). (2024). Official website of IFRS Foundation. Retrieved from https://www.ifrs.org/supporting-implementation/supporting-materials-by-ifrs-standards/ (accessed April 4, 2025).
31. Shepel, I. V. (2024). Cryptocurrency in the taxation system: New realities and approaches. *Economy and Society*, 68. DOI: https://doi.org/ 10.32782/2524-0072/2024-68-94. [In Ukrainian].
32. PwC. (2023). Crypto assets guide. Retrieved from https://viewpoint.pwc.com/dt/us/en/ pwc/accounting_guides/crypto-assets-guide/assets/pwccryptoassetsguide1223.pdf (accessed April 3, 2025).
33. EY. (2024). Exploring crypto derivatives: An introduction of market landscape, emerging trends, valuation and risk management. Retrieved from https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/en-us/insights/financial-services/documents/ey-exploring-crypto-derivatives.pdf (accessed April 1, 2025).

34. Crypto intangible assets. KPMG. 2024. Retrieved from https://kpmg.com/kpmg-us/content/dam/kpmg/frv/pdf/2024/issues-in-depth-crypto-intangible-asset-non-ic.pdf (accessed April 3, 2025).

35. Yap, K. H. A., Wong, S. C., Teoh, T. T., Melissa, & Zakiah, S. (2021). Accounting treatments for cryptocurrencies in Malaysia: The hierarchical component model approach. *Asian Journal of Business and Accounting,* 14(2). DOI: https://doi.org/10.22452/ajba.vol14no2.5

36. Order of the Ministry of Finance of Ukraine On Approval of National Accounting Regulation (Standard) 28 "Impairment of Assets" № 817 (2004 December 24). Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0035-05 (accessed April 3, 2025). [In Ukrainian].

37. Huang R. H., Deng H., Chan A. F. L. (2023) The legal nature of cryptocurrency as property: Accounting and taxation implications. *Computer Law & Security Review,* 51. DOI: https://doi.org/10.1016/j.clsr.2023.105860

38. Parrondo, L. (2023). Cryptoassets: Definitions and accounting treatment under the current International Financial Reporting Standards framework. *Intelligent Systems in Accounting, Finance and Managemen*t, 30(4), 208-227. DOI: https://doi.org/10.1002/isaf.1543.

Стаття надійшла до редакції 12.09.2025
Прийнята до публікації 24.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

~ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ ~

УДК: 336.225.6(477) **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-58-64**

ПОДАТКОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Борса В. В., доктор філософії з економіки, доцент кафедри фінансів, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: xtrail.illich@gmail.com
ORCID: 0000-0002-2436-7945

Пєткова К. М., здобувачка бакалаврського рівня вищої освіти, факультет фінансів та банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: petcovakarina@gmail.com
ORCID: 0009-0008-4306-1862

***Анотація**. У статті досліджується податкове адміністрування як інструмент підвищення конкурентоспроможності економіки України. Метою дослідження є аналіз сучасного стану податкового адміністрування та визначення його ролі у зміцненні конкурентних позицій України в умовах цифровізації та євроінтеграції. Методика дослідження: статистичний аналіз динаміки планових та фактичних податкових надходжень (2019–2025), оцінювання контрольних заходів та порівняння міжнародних практик. Результати дослідження: виявлено розрив між планом і виконанням, високий податковий борг та непрозорість процедур. Практична значущість дослідження: рекомендації щодо удосконалення цифрових сервісів і контролю, впровадження європейських стандартів для підвищення фіскальної стійкості та інвестиційної привабливості.*
***Ключові слова**: податкове адміністрування, податковий контроль, цифровізація, бюджетні надходження, тіньова економіка, конкурентоспроможність.*

TAX ADMINISTRATION AS A TOOL FOR ENSURING THE COMPETITIVENESS OF THE NATIONAL ECONOMY

Vadym Borsa, Associate Professor, Phd of the Economics of Finance Department, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: xtrail.illich@gmail.com
ORCID: 0000-0002-2436-7945

Karina Pietkova, bachelor student, Faculty of Finance and Banking, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: petcovakarina@gmail.com
ORCID: 0009-0008-4306-1862

***Abstract.** The research explores tax administration as a strategic instrument for enhancing the competitiveness of Ukraine's national economy. The primary objective is to analyze the effectiveness of Ukraine's tax administration in strengthening the country's economic competitiveness, identify systemic constraints affecting fiscal performance, and develop recommendations for its improvement in line with digital transformation and EU-integration priorities. The study employed a mixed analytical approach, combining statistical analysis of planned versus actual tax revenues (including the January - July 2025 period) with an evaluation of fiscal control outcomes, such as reassessments, and a comparative review of international best practices (OECD and EU solutions). Attention was paid to domestic reforms like E-audit, BigData TP, and the planned IT linkage with European systems (VAT refunds, EMCS, CESOP). The results demonstrate a persistent gap between planned and realized revenues, compounded by substantial tax debt and low recovery rates on assessed liabilities. The analysis documents opacity in VAT refund procedures, frequent legislative changes creating compliance uncertainty, and significant administrative burdens reported by business (EBA Tax Index). Empirical indicators, including the large share of uncollected reassessments and the fact that the January -July 2025 execution of the annual revenue plan reached only 56.5%, highlight structural constraints in collection and enforcement. Conversely, international experience confirms that digitalization, integrated data exchange, and automated risk-based audits materially increase compliance. The paper formulates evidence-based recommendations to strengthen fiscal capacity and support competitiveness. Priority measures include the accelerated deployment of E-audit and BigData analytics, the creation of secure IT contours for depersonalized data exchange with EU systems, broader adoption of risk-oriented control methodologies, simplification and stabilization of tax rules, and the enhancement of taxpayer service functions. Implementing these reforms is expected to increase transparency, boost voluntary compliance, stabilize budget revenues, and create a fairer, more predictable tax environment - essential conditions for attracting investment and sustaining Ukraine's post-war economic recovery.*
***Keywords**: tax administration, tax control, digitalization, budget revenues, shadow economy, competitiveness.*

JEL Classification: H210; H260; H300; E620

Постановка проблеми. Податкове адміністрування є одним із ключових елементів фінансової системи держави, що забезпечує стабільність бюджетних надходжень та формування ресурсів для соціально-економічного розвитку. В умовах трансформаційних процесів в економіці України, посилених наслідками воєнних дій, актуалізується потреба у підвищенні ефективності адміністрування податків, зниженні рівня тіньової економіки та забезпеченні прозорості взаємовідносин між державою та бізнесом. Проблема ускладнюється нестабільністю податкового законодавства та недостатньою якістю сервісного обслуговування платників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика податкового адміністрування та політики в Україні висвітлена у вітчизняних і зарубіжних дослідженнях. Н. Головай та С. Бей [1] підкреслюють необхідність гармонізації системи з євростандартами, а Н. В. Лагодієнко та І. В. Якушко [2] доводять, що цифровізація підвищує ефективність збору податків і знижує корупційні ризики. Міжнародний досвід, зокрема звіти OECD [3], демонструють ефективність автоматизації та ризик-орієнтованих перевірок, тоді як дані European Business Association [4] вказують на негативний вплив високого адміністративного навантаження та нестабільності правил на довіру бізнесу. Успішна трансформація системи вимагає синхронізації євроінтеграційних зусиль, цифровізації та орієнтації на потреби бізнесу.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявні дослідження та нормативне регулювання, ефективність податкового адміністрування в Україні залишається недостатньо дослідженою. Недостатньо проаналізовано вплив воєнних і кризових умов на мобілізацію доходів бюджету, динаміку виконання планових та фактичних показників податкових надходжень, а також ефективність цифровізації та електронних сервісів. Водночас немає комплексних рекомендацій щодо поєднання сервісного підходу та ризик-орієнтованих методик контролю, а також стимулювання добровільної сплати податків. Це визначає потребу у подальших наукових дослідженнях для підвищення прозорості та ефективності системи адміністрування.

Мета дослідження полягає в аналізі сучасного стану та тенденцій розвитку системи податкового адміністрування в Україні, факторів впливу на виконання планових показників бюджетних надходжень, а також у визначенні шляхів удосконалення податкового адміністрування з урахуванням цифрових інновацій.

Основний матеріал. Податкове адміністрування – це важлива складова фінансової системи та ключовий інструмент забезпечення конкурентоспроможності економіки. Його значення не обмежується формуванням стабільних доходів бюджету, а полягає також у створенні умов для ефективного функціонування бізнесу та розвитку підприємництва. Ефективність адміністрування безпосередньо впливає на бюджетні надходження, забезпечуючи державі можливість фінансувати соціальні, інфраструктурні та економічні програми, що є передумовою сталого розвитку країни.

Зміст податкового адміністрування є ширшим, ніж просто формальні відносини. Він включає управлінський вплив державних органів (встановлення форм звітності, рахунків для сплати) на дії платника. З інституційного погляду воно охоплює не лише адміністративні рішення, але й створення середовища, що стимулює добровільну сплату податків, зокрема через спрощене звітування та впровадження сучасних інформаційних технологій. Метод податкового адміністрування включає теоретичні, методичні та практичні підходи, способи і прийоми, що забезпечують реалізацію податкової політики держави [5].

Система податкового адміністрування є комплексним набором організаційних та технологічних заходів, ключовими серед яких є збір податків, контроль за їх своєчасною та повною сплатою, формування прозорих і зрозумілих процедур, а також впровадження цифрових сервісів для протидії ухиленню.

Кожен із цих елементів спрямований на підвищення прозорості та передбачуваності податкової системи, що є критично важливим для бізнесу. Організація збору забезпечує чіткість обов'язків та своєчасність надходжень, контрольні механізми зменшують ризики невиконання зобов'язань, а електронні сервіси спрощують взаємодію з державними органами, мінімізуючи бюрократичні бар'єри та адміністративне навантаження (рис. 1).

Елементи системи податкового адміністрування охоплюють комплекс заходів, починаючи з організації податкових відносин (правове регулювання та управління) та прогнозування надходжень. Сюди ж входить адміністративне регулювання (облік, відстрочення, штрафи та розгляд скарг) і консультативна діяльність (роз'яснення законодавства). Важливою складовою є податковий контроль (дотримання законодавства, протидія ухиленню та профілактика), а також адміністрування податкового боргу (облік, стягнення, відповідальність). Усе це

доповнюється сучасними технологіями, які забезпечують електронне звітування, ризик-орієнтовані методики та спрощення обліку.

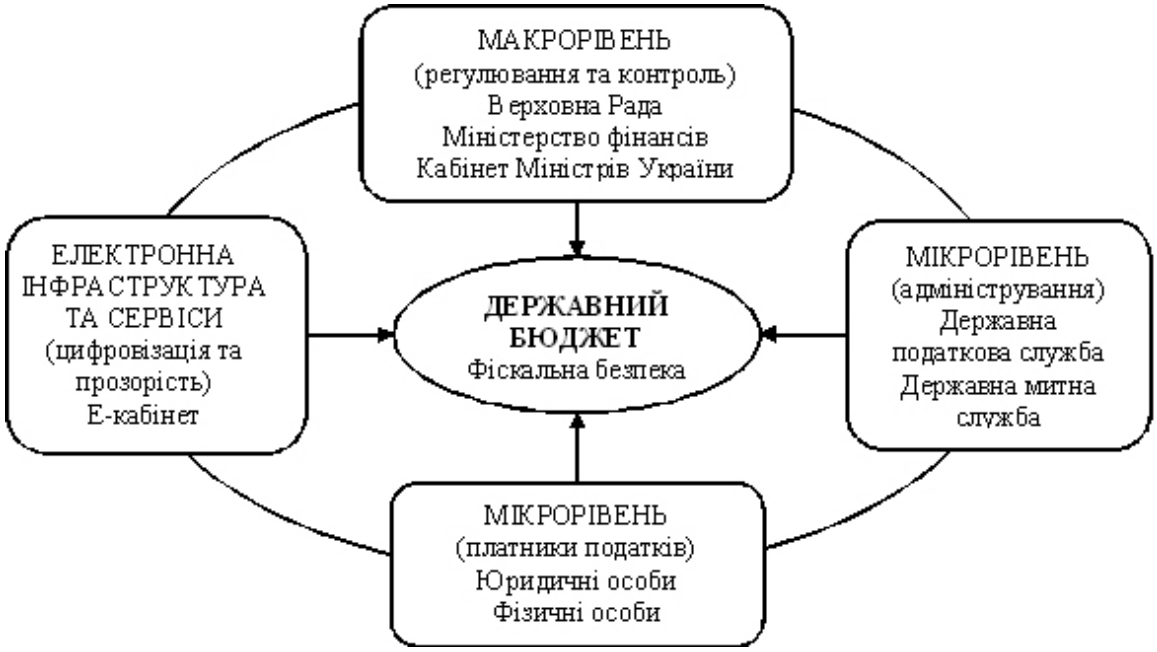


Рис. 1. Система податкового адміністрування України: замкнений цикл взаємодії
Джерело: авторська розробка

Податкове адміністрування не має прямого визначення у законодавстві, хоча його складові регламентуються законами та підзаконними актами. Сукупність усіх елементів формує цілісну систему, яка безпосередньо впливає на рівень надходжень до бюджету. Для оцінювання її результативності доцільно аналізувати динаміку планових і фактичних показників податкових надходжень Державного бюджету України (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняння планових та фактичних показників податкових надходжень Державного бюджету України за 2019–2025 рр., млрд. дол. США

Найменування/ Рік		Податкові надходження	Податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості	Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	Внутрішні податки на товари та послуги	Податки на міжнародну торгівлю та зовнішні операції	Інші податки та збори
2019	пл	32,76	7,80	2,26	21,35	1,20	0,16
	ф	30,94	8,40	1,73	18,62	1,12	0,14
2020	пл	30,65	8,23	2,01	19,23	1,06	0,12
	ф	31,19	8,28	1,92	19,75	1,12	0,12
2021	пл	39,21	10,39	2,68	24,72	1,28	0,14
	ф	40,57	10,46	2,96	25,62	1,40	0,14
2022	пл	37,23	9,89	2,20	23,83	1,16	0,15
	ф	29,37	8,21	2,64	17,60	0,81	0,10
2023	пл	33,24	8,50	2,66	20,97	1,04	0,07
	ф	32,91	9,59	1,65	20,46	1,11	0,10
2024	пл	41,80	14,18	1,44	24,90	1,23	0,05
	ф	41,02	14,87	1,31	23,53	1,20	0,11

2025 січень	пл	47,91	16,17	1,40	28,79	1,44	0,09
	ф	27,08	10,39	0,60	15,30	0,73	0,05

**Примітка: пл – планові; ф – фактичні. 2025 січ.-лип. – за січень–липень 2025 р., але планові показники загалом за 2025 рік*

Джерело: складено та розраховано авторами за матеріалами [6]

Аналіз податкових надходжень Держбюджету України за 2019–2025 роки підтверджує прямий вплив ефективності адміністрування на мобілізацію доходів. Динаміка свідчить, що після відставання у 2019 році, система демонструвала зростання ефективності у 2020–2021 роках, забезпечуючи перевищення планових показників. Різкий спад у 2022 році стався через кризові явища в економіці внаслідок повномасштабної воєнної агресії росії, що суттєво знизило мобілізаційний потенціал. Проте вже у 2023–2024 роках надходження стабілізувалися, демонструючи адаптацію бізнесу та посилення адміністрування. Показовим є початок 2025 року (січень–липень), коли мобілізовано 56,5% річного плану, що свідчить про стабільну ефективність податкової системи та її здатність оперативно реагувати на виклики (табл. 1).

Для комплексного оцінювання ефективності податкового адміністрування необхідно проаналізувати не лише загальні обсяги надходжень, а й результативність контрольних заходів.

Таблиця 2

Суми грошових зобов'язань, що були донараховані, узгоджені та фактично надійшли у бюджет за 2019-2024 роки (млрд. дол. США)

Рік/Категорія грошових зобов'язань	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Донарахування грошових зобов'язань	2,12	0,78	3,30	0,9	2,05	1,92
Надійшло до бюджету від суб'єктів господарювання	0,15	0,08	0,18	0,06	0,08	0,07
Узгоджено грошових зобов'язань	0,87	0,37	0,75	0,39	0,69	0,76

Джерело: складено та розраховано авторами за матеріалами [7]

Згідно з даними Державної податкової служби, у 2019–2024 роках (табл. 2) зафіксовано суттєве розходження між обсягами податкових донарахувань та фактичними надходженнями до бюджету. Наприклад, у 2024 році донарахування склали 1,92 млрд. дол. США, тоді як фактично надійшло лише 0,07 млрд. дол. США, при узгоджених сумах у 0,76 млрд. дол. США. Той факт, що основна частина донарахованих зобов'язань не була сплачена, підкреслює критичне значення ефективного адміністрування податків та заходів із підвищення платіжної дисципліни як ключових чинників покращення інвестиційного клімату України.

Водночас є суттєві проблеми, які заважають підвищенню ефективності податкової системи. За даними «Податкового індексу» Європейської Бізнес Асоціації, у 2024 році середня оцінка системи знизилася до 2,64 бала (з 5 можливих), порівнюючи з 2,85 бала у 2023 році (рис. 2). Лише 5% бізнесу вважають, що податкова система сприяє розвитку, тоді як понад третина оцінюють її як бар'єр. Близько 44% респондентів характеризують процес адміністрування та підготовки звітності як обтяжливий. Також негативно сприймається якість обслуговування: у 2024 році лише 20% бізнесу залишилися задоволеними комунікацією з податковими органами, тоді як роком раніше цей показник був вищим – 31% [4].

Згідно з міжнародним опитуванням щодо адміністрування доходів (ISORA) та Інвентаризацією ініціатив у сфері податкових технологій, станом на кінець 2022 року загальна непогашена податкова заборгованість становила близько 2,7 трлн. євро, з яких близько 810 млрд. євро підлягали стягненню, включно з нарахованими відсотками та штрафами [3]. Податкові адміністрації активно адаптуються до цифровізації та наслідків пандемії COVID-19: зросла онлайн-подача декларацій на 17–23 відсоткових пункти, електронні платежі – на 10 відсоткових пунктів, досягнувши 90%, ширше застосовуються віртуальні помічники, штучний інтелект та API для ефективної взаємодії з платниками.

Звіт TAS 2024 показує, що податкові органи складають стратегічні та операційні документи, обробляють понад 3,5 млрд. онлайн-контактів і 300 млн. телефонних звернень, застосовують стандарти обслуговування, опитування та освітні ініціативи [3, с. 22].

Управління ризиками поєднує аудит, автоматизовані перевірки та перехресне зіставлення даних, а інструменти запобігання спорам включають консультації та програми співпраці. Значна увага приділяється професійному розвитку персоналу, підвищенню кваліфікації та мотивації працівників, що сприяє формуванню позитивної організаційної культури.

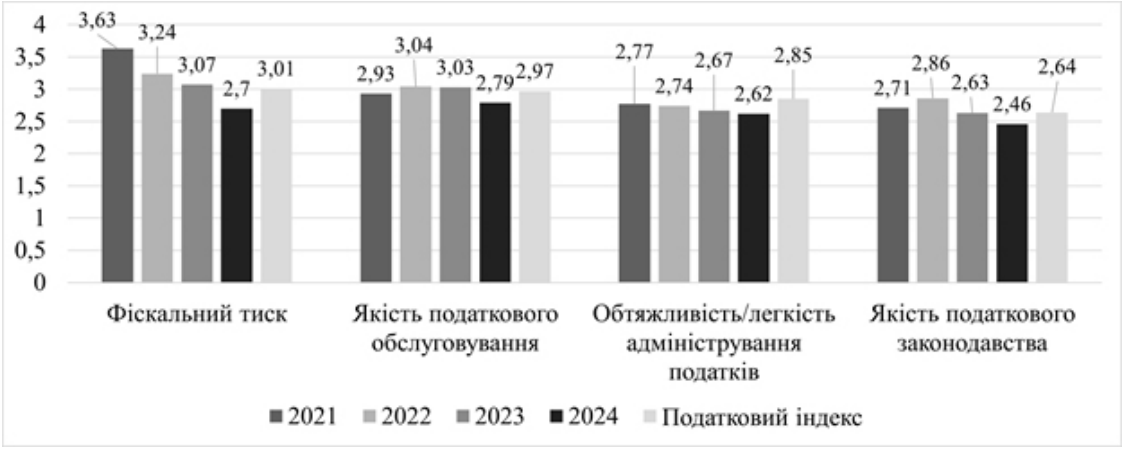


Рис. 2. Динаміка показників Податкового індексу України за 2021–2024 роки

Джерело: складено та розраховано авторами за матеріалами [4]

Приклади міжнародного досвіду демонструють різні підходи до вдосконалення податкового адміністрування. Італія впровадила цифрові сервіси для ринку нерухомості, які підвищують прозорість і знижують корупційні ризики. Корея створила Бюро управління податковими пільгами, що забезпечує оперативну інформацію про доходи громадян і своєчасне надання соціальних виплат. Австралія застосовує систему Fraud Surge Response Framework для раннього виявлення та протидії великим випадкам шахрайства [3, с. 30-31].

В Україні останніми роками спостерігаються позитивні зміни у сфері податкового адміністрування, спрямовані на підвищення його ефективності, прозорості та зручності для платників. Ключовим документом у цьому напрямі є Національна стратегія доходів до 2030 року, що визначає пріоритети держави. По-перше, реалізується проєкт «Е-аудит», який скорочує час перевірок, мінімізує вплив людського фактору та підвищує ефективність перевірок; до 2025 року система охопить великі компанії, а до 2027 року – усіх платників ПДВ.

По-друге, запроваджено систему BigData TP для аналізу ризиків трансфертного ціноутворення, що автоматизує виявлення ризиків, підвищує точність контролю та зменшує кількість судових спорів. Завершено розробку підсистеми обміну даними за загальним стандартом звітності (CRS) та звітами у розрізі країн (CbC), що посилює контроль доходів резидентів, отриманих за кордоном.

По-третє, законодавство України адаптується до стандартів ЄС щодо правил для контрольованих іноземних компаній (КІК) та загального правила протидії ухиленню від сплати податків (GAAR). У рамках глобальної податкової реформи планується імплементація двокомпонентного рішення (Two-Pillar Solution), включно з Правилом про об'єкт оподаткування (STTR) та Кваліфікованим внутрішнім мінімальним додатковим податком (QDMTT) [8, с. 137].

У рамках євроінтеграції планується реформа спрощеної системи оподаткування після 2025–2026 років, що передбачає створення захищеного ІТ-контуру для обробки деперсоніфікованих даних та підключення до європейських систем з: ПДВ та його відшкодування, моніторингу руху акцизних товарів (EMCS) та транскордонних онлайн-продажів B2C (система CESOP) для виявлення можливого шахрайства.

Підвищення конкурентоспроможності економіки вимагає комплексного впровадження пріоритетів: стабільне та прозоре законодавство для інвестиційної привабливості; цифровізація процесів (електронний кабінет, аналіз ризиків) для підвищення ефективності та мінімізації людського фактору; розвиток сервісної функції (прості процедури, консультації) для стимулювання добровільної сплати; ризик-орієнтовані перевірки, що зменшують тиск на добросовісний бізнес [9;10].

Комплексна реалізація цих заходів робить податкове адміністрування прозорим і технологічним, забезпечуючи стабільні доходи бюджету і сприяючи розвитку економіки.

Висновки. Проведене дослідження доводить, що ефективне податкове адміністрування є критичним інструментом формування конкурентних переваг національної економіки. Виявлено розрив між фіскальним потенціалом і реальними надходженнями, нестабільність бюджетного планування та інституційні бар'єри для бізнесу. Результати обґрунтовують необхідність технологічної модернізації, гармонізації з євростандартами, ризик-орієнтованого контролю та розвитку сервісної складової. Реалізація цих заходів перетворить податкове адміністрування з фіскального інструменту на стратегічний актив, підвищуючи інвестиційну привабливість, зменшуючи тінізацію економіки та створюючи рівні умови конкуренції, що сприяє глобальній конкурентоспроможності України в умовах євроінтеграції та економічної відбудови.

Список літератури

1. Головай Н. М., Бей С. О. Гармонізація податкової політики України в умовах євроінтеграції: виклики, можливості та перспективи. *Empirio.* 2024. № 1(2). С. 76-83. DOI: https://doi.org/10.18523/3041-1718.2024.1.2.76-83 URL: https://empirio.ukma.edu.ua/article/view/308320. (дата звернення 15.09.2025).
2. Лагодієнко Н. В., Якушко І. В. Розвиток системи оподаткування в умовах цифрової трансформації національної економіки. Ф*інансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики.* 2021. № 5(40). С. 378-388. DOI: https://doi.org/10.18371/fcaptp.v5i40.245164 URL: https://fkd.net.ua/ index.php/fkd/article/view/3467. (дата звернення 15.09.2025).
3. OECD. Tax Administration 2024: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies. OECD Publishing. Paris. 2024. 225 c. DOI: https://doi.org/10.1787/2d5fba9c-en
4. European Business Association. Tax Index. 2024. URL: https://eba.com.ua/biznes-znyzyv-otsinku-systemy-opodatkuvannya-u-2024-rotsi-opytuvannya-eva/ (дата звернення 25.09.2025).
5. Верховна Рада України. Податковий кодекс України. Документ 2755-VI, чинний, поточна редакція від 04.09.2025, підстава – 4536-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 15.09.2025).
6. Міністерство фінансів України. Виконання Державного бюджету України. 2025. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/ (дата звернення 25.09.2025).
7. Рада бізнес-омбудсмена. Податкові перевірки – перевіряй, але довіряй: звіт за результатами розслідування за власною ініціативою. URL: https://boi.org.ua/reports-post/podatkovi-perevirky-pereviryaj-ale-doviryaj-zvit-za-rezultatamy-rozsliduvannya-za-vlasnoyu-inicziatyvoyu/ (дата звернення 15.09.2025).
8. Міністерство фінансів України. Національна стратегія доходів до 2030 року. URL: https://mof.gov.ua/uk/national_income_strategy-716 (дата звернення 15.09.2025).
9. Мединська Т. В., Олійник Н. Р., Василишин С. А. Сучасні технології адміністрування податків і платежів: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки.* 2024. № 75. С. 86-94. DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-75-12 URL: http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1520. (дата звернення 15.09.2025).
10. Мельник О. П., Полюхович І. І., Сторожук А. О. Вплив цифрової трансформації на податкове адміністрування. *Наука і техніка. Серія «Право»*. 2024. № 12(40). С. 118-125. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-12(40)-118-125 URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/ 16947. (дата звернення 15.09.2025).

References

1. Holovai, N. M., Bei, S. O. (2024). Harmonization of the tax policy of Ukraine in the terms of european integration: challenges, opportunities and prospects. *Empirio,* 1(2), 76–83, DOI: https://doi.org/10.18523/3041-1718.2024.1.2.76-83. Retrieved from https://empirio.ukma.edu.ua/article/ view/308320. (accessed 15 September 2025). [In Ukrainian].
2. Lahodiienko, N. V., Yakushko, I. V. (2021). Development of the taxation system in the conditions of digital transformation of the national economy. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii i praktyky,* 5(40), 378–388, DOI: https://doi.org/10.18371/fcaptp.v5i40.245164. Retrieved from https://fkd.net.ua/ index.php/fkd/article/view/3467. (accessed 15 September 2025). [In Ukrainian].

3. OECD. (2024). Tax Administration 2024: Comparative information on OECD and other advanced and emerging economies. Paris: OECD Publishing. DOI: https://doi.org/10.1787/2d5fba9c-en.
4. European Business Association. (2024). Tax Index. Retrieved from https://eba.com.ua/biznes-znyzyv-otsinku-systemy-opodatkuvannya-u-2024-rotsi-opytuvannya-eva/. (accessed 15 September 2025).
5. Verkhovna Rada Ukrainy. (2025). Tax Code of Ukraine, (Dokument №2755-VI, chynna redaktsiia vid 04.09.2025, pidstava – № 4536-IX). Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text. (accessed 15 September 2025). [In Ukrainian].
6. Ministerstvo finansiv Ukrainy. (2025). Execution of the state budget of Ukraine. Retrieved from https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/. (accessed 15 September 2025). [In Ukrainian].
7. Rada biznes-ombudsmena. (2024). Tax audits – check, but trust: report on the results of the investigation on your own initiative. Retrieved from https://boi.org.ua/reports-post/podatkovi-perevirky-pereviryaj-ale-doviryaj-zvit-za-rezultatamy-rozsliduvannya-za-vlasnoyu-inicziatyvoyu/. (accessed 25 September 2025). [In Ukrainian].
8. Ministerstvo finansiv Ukrainy. (2024). National Revenue Strategy until 2030. Retrieved from https://mof.gov.ua/uk/national_income_strategy-716. (accessed 15 September 2025). [In Ukrainian].
9. Medynska, T. V., Oliinyk, N. R., & Vasylyshyn, S. A. (2024). Modern technologies of tax and payment administration: domestic and abroad experience. Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. *Ekonomichni nauky*, 75, 86–94, DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-75-12. Retrieved from http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1520. (accessed 15 September 2025). [In Ukrainian].
10. Melnyk, O. P., Poliukhovych, I. I., & Storozhuk, A. O. (2024). The impact of digital transformation on tax administration. *Nauka i tekhnika. Seriia Pravo*, 12(40), 118–125. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-12(40)-118-125. Retrieved from http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/ 16947. (accessed 15 September 2025). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 17.09.2025
Прийнята до публікації 26.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

УДК: 336.77:338.48:336.02(477) **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-65-72**

МІСЦЕ СТРУКТУРНОГО ФІНАНСУВАННЯ У ПОВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Лапіна І. С., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: irina.s.lapina@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1946-1873

Анотація. *У статті досліджується роль структурного фінансування як важливого інструменту мобілізації капіталу у процесі повоєнної відбудови економіки України. Мета статті полягає у дослідженні місця структурного фінансування у відбудові економіки України після війни та обґрунтуванні його інституційних і практичних механізмів. Під час проведення дослідження використано методи аналізу, синтезу, узагальнення та застосовано системний підхід. Запропоновано напрями підвищення ефективності структурного фінансування через державно-приватне партнерство, залучення міжнародних фінансових організацій і створення сприятливого інвестиційного середовища, а також сформульовано рекомендації щодо впровадження ефективної моделі структурного фінансування у процесі повоєнної відбудови. Практична значущість результатів дослідження полягає в тому, що вони можуть стати основою для формування ефективної фінансової політики України у сфері повоєнної відбудови, а також слугувати інструментом для прийняття рішень на рівні уряду, місцевих органів влади, міжнародних партнерів і приватного сектору.*
Ключові слова: *структурне фінансування, економічне відновлення, повоєнна відбудова, інвестиції, економіка України, проєктне фінансування, державно-приватне партнерство, зелені облігації, сек'юритизація.*

THE PLACE OF STRUCTURED FINANCE IN THE POST-WAR ECONOMIC RECONSTRUCTION OF UKRAINE

Iryna Lapina, PhD (Economics), Associate Professor, Department of Financial Management and Stock Market, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: irina.s.lapina@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1946-1873

Abstract. *The article examines the role of structured finance as an important tool for mobilizing capital in the process of post-war reconstruction of the Ukrainian economy. The purpose of the article is to study the place of structured finance in the reconstruction of the Ukrainian economy after the war and to substantiate its institutional and practical mechanisms. The research used methods of analysis, synthesis, generalization and applied a systematic approach. The theoretical and methodological foundations of structured finance were determined and its capabilities in the restoration of critical infrastructure, industrial development and support for small and medium-sized businesses were outlined. The scale of the needs for financial resources was determined, the main instruments of structured finance were outlined (project financing, public-private partnership, securitization, green bonds, mixed financing). Scientific publications related to the issues of financial stabilization and attracting investment in countries with experience of reconstruction after military conflicts were analyzed. The international experience of applying such mechanisms in Croatia, EU countries and countries that actively use "green" financial instruments was analyzed. Key challenges and risks for Ukraine have been identified. Directions for increasing the effectiveness of structural financing through public-private partnerships, involving international financial organizations and creating a favorable investment environment have been proposed, as well as recommendations for implementing an effective structured finance model in the post-war reconstruction process. The practical significance of the research results lies in the fact that they can become the basis for forming an effective financial policy of Ukraine in the field of post-war reconstruction, as well as serve as a tool for decision-making at the level of the government, local authorities, international partners and the private sector..*
Keywords: *structured finance, economic recovery, post-war reconstruction, investments, economy of Ukraine, project financing, public-private partnership, green bonds, securitization.*

JEL Classification: H540; H570; G320; O180; O220; Q010

Постановка проблеми. Повоєнна відбудова економіки України – це одна з найскладніших задач, що постала перед українською державою у XXI столітті. Внаслідок повномасштабної агресії росії було зруйновано тисячі інфраструктурних об'єктів, житлових будинків, соціальних, освітніх та медичних закладів. Воєнні дії спричинили глибоку соціально-економічну кризу в Україні, зруйнувавши ключові елементи інфраструктури, енергетики та промисловості. За визначенням спільної оцінки потреб на відновлення та реконструкцію (RDNA4), загальні потреби України у відбудові перевищують 524 млрд. дол. США [1]. Це

більш ніж утричі перевищує ВВП країни за 2024 рік [2]. У цих умовах традиційні джерела фінансування – державний бюджет і зовнішні гранти – є недостатніми. Відновлення країни вимагає не лише значних фінансових ресурсів, але й впровадження сучасних інструментів фінансування, що здатні забезпечити сталий розвиток, економічну ефективність та залучення приватного капіталу. Одним із перспективних напрямів є структурне фінансування, яке забезпечує диверсифікацію інвестиційних потоків та зниження ризиків для приватних інвесторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи застосування фінансових інновацій у кризових і післякризових економіках закладено у працях Дж. Стігліца [3], Р. Шиллєра [4], Ф. Фабоцці [5] та інших. Вони наголошують на необхідності використання складних фінансових інструментів для підтримки економічного розвитку та відновлення довіри до ринків капіталу.

Українські дослідники приділяють увагу проблемам інвестиційної привабливості та розвитку фінансових ринків: В. Геєць акцентує на ролі інституційних реформ у модернізації економіки [6]; С. Кропельницька та Р. Рудик наголошують на використанні фінансових інструментів стимулювання інвестицій, зокрема державних гарантій, програм компенсації відсоткових ставок, безповоротних грантів, механізмів страхування воєнних і політичних ризиків та інших інструментів змішаного фінансування [7]; В. Богун підкреслює значення залучення зовнішніх інвестицій у процесі відновлення економіки України [8].

Важливим є також досвід міжнародних організацій. Зокрема, ЄБРР та МВФ [9; 10] визначають структурне фінансування як ключовий механізм відновлення економіки після кризових потрясінь. Проте комплексне дослідження його ролі в умовах України залишається обмеженим.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний науковий доробок, недостатньо висвітленими залишаються такі аспекти проблеми:

– специфіка застосування структурного фінансування в умовах повоєнної відбудови України;

– оцінювання ризиків та інституційних обмежень, що впливають на реалізацію таких механізмів;

– моделі ефективної взаємодії держави, приватного бізнесу та міжнародних фінансових донорів у процесі залучення капіталу.

Тому необхідне наукове дослідження структурного фінансування.

Метою статті є дослідження місця структурного фінансування у відбудові економіки України після війни та обґрунтування його інституційних і практичних механізмів.

Основний матеріал. Структурне фінансування – це система фінансових інструментів, що дозволяє оптимізувати ризики та забезпечити довгострокову ресурсну базу для масштабних проєктів. Вона дає змогу мобілізувати капітал через сек'юритизацію активів, проєктне фінансування, створення спеціальних цільових компаній (Special Purpose Vehicle – SPV), інвестиційних фондів та випуск спеціалізованих облігацій [11]. Ключова перевага структурного фінансування полягає в тому, що обслуговування боргових зобов'язань здійснюється за рахунок грошових потоків від самого проєкту, а не загальних активів позичальника [11].

Структурне фінансування є відносно новим розділом фінансової науки: вперше цей термін використано у 1990-х роках для опису різноманітних боргових зобов'язань, «забезпечених будь-якими фінансовими активами або кредитною підтримкою третьої сторони» [11]. Традиційно визначення структурного фінансування обговорюється у рамках концепції сек'юритизації та операцій із залученням цінних паперів, забезпечених активами, та цінних паперів, забезпечених іпотекою. Однак сучасні автори віддають перевагу більш широкому визначенню. Вони визначають структурне фінансування як процес використання акціонерного капіталу, боргу та гібридних фінансових методів для вирішення проблем емітентів або інвесторів, які неможливо вирішити за допомогою традиційних методів. Френк Фабоцці – визнаний авторитет у сфері структурного фінансування, автор книги «Introduction to Structured Finance» («Вступ до структурного фінансування»), крім визнаних операцій із сек'юритизації, зазначає, що «структурне фінансування також включає складні фінансові продукти, такі як облігації з вбудованими екзотичними опціонами, і транзакції, такі як проєктне фінансування та кредитний лізинг» [5]. Отже, структурне фінансування охоплює широкий перелік фінансових операцій і продуктів; це гнучкий фінансовий інструмент, який можна охарактеризувати однією або кількома з таких фінансових операцій:

– складна грошова угода, пов'язана зі списанням фінансових активів з балансу компанії

та отриманням нових коштів шляхом випуску цінних паперів на світових грошових та інвестиційних ринках (сек'юритизація);

– акт передачі майна на баланс спеціально створеного для цього облікового запису та юридичної особи (SPV);

– процес, що передбачає випуск облігацій, підкріплених активами та/або пов'язаних з індексом або будь-яким іншим базовим активом;

– угода, укладена фірмами, банками та іншими фінансовими групами, яка приносить грошові кошти та/або дозволяє їм встановити сприятливий податковий, бухгалтерський або фінансовий клімат для фірми [5].

Загалом структурне фінансування ґрунтується на такому головному принципі: певні фінансові активи, які планується випустити, можуть бути структурно ізольовані від компанії-емітента (наприклад, через SPV) і, отже, не несуть ризику банкрутства ініціатора (емітента). Простіший доступ до ринків капіталу ініціатор отримує завдяки структурному фінансуванню. Крім того, ця емісія є більш дешевшою, ніж продаж активів безпосередньо інвесторам. Зниження фінансових витрат емітентів стає однією з головних переваг, отриманих завдяки структурному фінансуванню. Крім того, таке фінансування передбачає використання інвестиційних альтернатив – гнучких структурних фінансових інструментів, а не звичайних інвестиційних активів (акції, облігації, депозитні сертифікати) – створених відповідно до конкретних вимог інвесторів.

Нині у найзагальнішому вигляді структурне фінансування включає такі інструменти:

1. Проєктне фінансування (Project Finance) – фінансування окремих великих проєктів, де повернення інвестицій залежить від доходів/грошових потоків саме цього проєкту. Проєктне фінансування дає змогу реалізовувати масштабні інфраструктурні проєкти (будівництво транспортних коридорів, відновлення енергетики, житла) із мінімальним навантаженням на бюджет.
2. Державно-приватне партнерство (ДПП) – співпраця держави та приватних інвесторів, при якій ризики і вигоди розподіляються між сторонами.
3. Сек'юритизація – перетворення пулу активів (наприклад, іпотечних кредитів або лізингових контрактів) на цінні папери, що торгуються, для залучення фінансування. Сек'юритизація кредитних портфелів банків сприяє підвищенню ліквідності та забезпечує доступність фінансування для малого та середнього бізнесу, які є драйвером економічного відновлення.
4. Облігації – інфраструктурні, «зелені», ESG (Environmental, Social, Governance – екологічна, соціальна та управлінська відповідальність), тобто боргові інструменти з чітким цільовим спрямуванням коштів (наприклад, на енергозбереження, ВДЕ (відновлювані джерела енергії), кліматичну адаптацію).
5. Blended finance (змішані фінанси) – комбіновані схеми, коли гранти, субсидії чи державні гарантії поєднуються з комерційним капіталом і кредитами.

Саме ці інструменти дуже важливі у структурному фінансуванні, оскільки вони:

– забезпечують довгострокове фінансування з меншими ризиками;

– дозволяють залучати інвесторів, які зазвичай не працюють в умовах високих політичних чи воєнних ризиків, якщо ці ризики частково гарантовані чи розподілені;

– полегшують масштабування відновлення через участь приватного сектору та міжнародних фінансових інституцій;

– сприяють модернізації інфраструктури та переходу до більш сталого, кліматично дружнього розвитку.

Міжнародний досвід у сфері структурного фінансування є надзвичайно цінним для України, адже дозволяє переймати кращі практики реалізації масштабних проєктів, знижувати ризики та підвищувати ефективність залучення капіталу. Світові фінансові центри давно використовують складні фінансові інструменти для розвитку інфраструктури, енергетики, транспорту та інших стратегічних галузей.

У таблиці 1 зведено проаналізований досвід країн, які використовували інструменти структурного фінансування для відновлення своєї економіки.

Отже, структурне фінансування відіграє дедалі важливішу роль у сучасних економіках, що перебувають у стані відновлення та модернізації. Для України, яка водночас стикнеться з масштабними викликами після руйнівних наслідків війни та необхідністю побудови більш стійкої економічної моделі, цей інструмент є одним із ключових механізмів мобілізації ресурсів. Можна визначити такі переваги використання інструментів структурного фінансування для економіки України.

Таблиця 1

Аналіз міжнародного досвіду використання інструментів структурного фінансування

Країна/регіон	Зовнішні обставини	Використання інструментів СФ	Можливості використання в Україні
Хорватія (після війни 1990-х років)	Велика шкода інфраструктурі, житлу, економіці	Використання міжнародних кредитів і грантів, сек'юритизація іпотек, участь приватного бізнесу у відбудові інфраструктури	Необхідно чітко визначати майбутні потоки доходності, щоб інвестиційні проєкти були самодостатніми; важлива роль прозорості та контролю
Європа після Другої світової війни (План Маршалла)	Повна відбудова, модернізація економіки	Великі гранти, кредити, партнерства, інвестування у виробництво, інфраструктуру, освіту, охорону здоров'я	Поєднання державної допомоги з приватними інвестиціями забезпечило б стійкий розвиток; важлива стратегія довгострокових реформ
Країни, що розвиваються – використання зелених облігацій та ESG	Перехід на відновлювану енергетику, кліматичні зобов'язання	Випуск «зелених» облігацій, грантів, стимулів, державних гарантій для проєктів ВДЕ	В Україні є сильний потенціал для ВДЕ проєктів, але треба забезпечити стандарти ESG та інституційну підтримку, щоб привернути міжнародні інвестиції

Джерело: складено авторкою

Отже, структурне фінансування відіграє дедалі важливішу роль у сучасних економіках, що перебувають у стані відновлення та модернізації. Для України, яка водночас стикнеться з масштабними викликами після руйнівних наслідків війни та необхідністю побудови більш стійкої економічної моделі, цей інструмент є одним із ключових механізмів мобілізації ресурсів. Можна визначити такі переваги використання інструментів структурного фінансування для економіки України.

1. Залучення приватного та міжнародного капіталів.

Однією з головних переваг структурного фінансування є можливість створення умов для активного залучення як приватних, так і іноземних інвестицій. Використання механізмів зменшення ризиків – таких як державні гарантії, страхування політичних та кредитних ризиків, а також інструменти сек'юритизації – дозволяє інвесторам відчувати більшу безпеку при вкладенні коштів у проєкти в Україні. Це особливо важливо у середовищі, де традиційний інвестиційний клімат характеризується високим рівнем невизначеності. Завдяки структурним механізмам міжнародний капітал може спрямовуватися у критично важливі галузі: енергетику, інфраструктуру, відновлювану енергетику, технологічний сектор.

2. Оптимізація бюджетних видатків.

Традиційний підхід до фінансування передбачає суттєве навантаження на державний бюджет, що в умовах обмежених доходів і високого боргового тиску може бути неефективним. Структурне фінансування дозволяє перетворити державні ресурси на «каталізатор» для залучення інших джерел коштів. Наприклад, бюджет може покривати лише частину ризиків або забезпечувати стартове співфінансування, тоді як основні обсяги фінансування надходитимуть від приватних та інституційних інвесторів. Такий підхід дає змогу більш раціонально використовувати обмежені бюджетні ресурси, розширюючи їхній мультиплікативний ефект.

3. Підвищення ефективності та стимулювання інновацій.

Міжнародні фінансові інституції та приватні інвестори дедалі частіше висувають вимоги щодо впровадження стандартів ESG. Це означає, що проєкти, які фінансуються через структурні інструменти, сприятимуть модернізації виробництв, впровадженню кліматично орієнтованих технологій та переходу до «зеленої» економіки. Окрім того, структурне фінансування заохочує використання новітніх фінансових рішень – від зелених облігацій до інфраструктурних фондів, що робить економіку більш конкурентоспроможною та відкритою для інновацій.

4. Прискорення відновлення інфраструктури.

Зруйнована війною інфраструктура потребує швидкого відновлення, однак використання виключно бюджетних чи боргових ресурсів може значно збільшити державне боргове навантаження. У цьому контексті модель проєктного фінансування та державно-приватного партнерства дозволяє поєднати державні гарантії та інтерес приватного бізнесу, забезпечивши баланс між ризиками і вигодами. Це не лише прискорює відбудову транспортних, енергетичних і соціальних об'єктів, але й підвищує якість управління такими проєктами завдяки участі приватного сектору.

Отже, структурне фінансування стає не просто технічним інструментом, а стратегічним підходом, здатним забезпечити Україні доступ до значних інвестиційних ресурсів, знизити фіскальні ризики, стимулювати інноваційні рішення та прискорити післявоєнну відбудову.

Попри значний потенціал структурного фінансування як інструмента залучення інвестицій і стимулювання відновлення економіки, його застосування в Україні пов'язане з низкою викликів та ризиків, які потребують комплексного врахування.

1. Інституційна слабкість та обмежена спроможність управління.

Складні фінансові конструкції потребують високого рівня професійної підготовки державних органів, банківських установ і регуляторів. В Україні досі бракує достатнього досвіду у сфері структурних фінансових інструментів, що може призвести до помилок у проєктному плануванні, недооцінки ризиків або неефективного використання механізмів державно-приватного партнерства.

2. Політичні та правові ризики.

Нестабільність законодавчої бази, складні бюрократичні процедури та часті зміни політичних пріоритетів створюють додаткові бар'єри для інвесторів. Відсутність чітких і передбачуваних правил гри підвищує ризики невиконання контрактів або перегляду умов угод. Це суттєво знижує довіру міжнародних фінансових інституцій і приватного капіталу до українського ринку.

3. Фінансові та валютні ризики.

В умовах високої інфляції та коливань валютного курсу інвестори стикаються з ризиком втрати прибутковості або навіть капіталу. Значна частина фінансування надходитиме в іноземній валюті, тоді як доходи від реалізації проєктів часто формуються у гривні. Це створює дисбаланс та потребує механізмів хеджування, які в Україні ще недостатньо розвинені.

4. Ризик надмірної залежності від зовнішніх джерел.

Структурне фінансування передбачає активне залучення міжнародних фінансових інституцій, донорів та приватних інвесторів. Однак надмірна залежність від зовнішнього капіталу може призвести до втрати фінансового суверенітету, обмеження свободи ухвалення рішень або нав'язування умов, які не завжди відповідають національним інтересам.

5. Небезпека соціальних та екологічних конфліктів.

Запровадження стандартів ESG та вимог міжнародних інвесторів, з одного боку, стимулює модернізацію економіки, а з іншого – може викликати соціальне напруження, якщо проєкти не враховують локальні потреби населення. Наприклад, інфраструктурні ініціативи можуть призвести до відселення громад чи обмеження доступу до природних ресурсів.

6. Корупційні ризики та низький рівень прозорості.

Україна історично стикається з проблемою корупції у сфері великих інфраструктурних проєктів. Складні фінансові схеми та значні обсяги коштів створюють ризик зловживань, що може не лише призвести до неефективного використання ресурсів, а й підірвати довіру міжнародних партнерів.

7. Довгостроковий характер зобов'язань.

Багато інструментів структурного фінансування (наприклад, проєктне фінансування, концесії, інфраструктурні облігації) передбачають довготривалі зобов'язання. У разі зміни економічної чи політичної ситуації це може стати додатковим тягарем для держави та обмежити її гнучкість у майбутньому.

Отже, попри очевидні переваги, структурне фінансування для України супроводжується значними викликами, які можуть нівелювати його ефективність.

Ефективне впровадження механізмів структурного фінансування в Україні вимагає не лише залучення ресурсів, а й створення цілісної системи управління, що поєднуватиме стратегічні, правові та інституційні аспекти.

Можна рекомендувати такі ключові напрями, здатні забезпечити сталий розвиток цього фінансового інструментарію.

1. Розробка національної стратегії структурного фінансування.

Для ефективного розвитку необхідно створити комплексний стратегічний документ, який визначатиме пріоритетні напрями використання структурних фінансових інструментів. Така стратегія має включати: перелік пріоритетних секторів (енергетика, транспортна інфраструктура, відновлювальна енергетика, IT-технології, соціальна інфраструктура), інтеграцію стандартів ESG, а також механізми прозорого контролю та звітності. Це дозволить зменшити ризики хаотичного впровадження інструментів та підвищить рівень довіри з боку міжнародних партнерів.

2. Створення спеціалізованих фінансових інституцій або фондів.

Для професійного управління складними фінансовими інструментами доцільно сформувати спеціалізовані державні чи публічно-приватні фінансові інституції. Вони зможуть забезпечувати структуризацію угод, менеджмент інфраструктурних проєктів, випуск облігацій, надання гарантій та здійснення сек'юритизації активів. Такі інституції діятимуть як посередники між державою, приватними інвесторами та міжнародними організаціями, знижуючи трансакційні витрати та покращуючи якість управління.

3. Використання blended finance.

Поєднання різних джерел фінансування (гранти, пільгові кредити, державні гарантії, приватні інвестиції) є одним з найефективніших способів мінімізації фінансових ризиків та підвищення привабливості інвестиційних проєктів. Blended finance дозволяє державі виконувати роль «каталізатора» для залучення приватного капіталу, тоді як міжнародні донори забезпечують грантову підтримку та інструменти зменшення ризиків. Це особливо актуально для проєктів з високою соціальною значущістю або довгостроковим періодом окупності.

4. Підвищення правової та інституційної спроможності.

Розвиток структурного фінансування вимагає зміцнення законодавчої бази. Першочерговими кроками є: удосконалення законодавства про державно-приватне партнерство, створення ефективної правової інфраструктури для випуску облігацій, запровадження дієвих механізмів захисту прав інвесторів, а також посилення антикорупційного контролю. Наявність стабільної правової системи значно знижує ризики для інвесторів і формує передбачуване інвестиційне середовище.

5. Запровадження прозорих стандартів та практик ESG.

Сучасні інвестори дедалі частіше орієнтуються на проєкти, що відповідають принципам сталого розвитку. Впровадження ESG-стандартів у національні підходи до структурного фінансування сприятиме залученню «зеленого» капіталу, міжнародних інституційних інвестицій та спеціалізованих фондів. Окрім того, це дозволить Україні інтегруватися у глобальні фінансові ринки, де екологічна та соціальна відповідальність стають визначальними критеріями доступу до капіталу.

6. Моніторинг та оцінювання ефективності.

Запровадження систем постійного аудиту, незалежного оцінювання ефективності та прозорої звітності для проєктів, що фінансуються через структурні механізми, є обов'язковою умовою довіри інвесторів. Це дозволить виявляти неефективні рішення на ранніх етапах, зменшувати ризик корупційних зловживань та забезпечувати максимальну віддачу від залучених ресурсів.

Отже, впровадження структурного фінансування в Україні повинно ґрунтуватися на системному підході, що поєднує стратегічне планування, інституційну спроможність, правову стабільність, прозорість і сучасні стандарти ESG. Тільки за умови дотримання цих рекомендацій можна досягти балансу між привабливістю для інвесторів та довгостроковою стійкістю економіки.

Висновки. Проведене дослідження дає змогу зробити такі висновки. Структурне фінансування має потенціал стати одним із ключових драйверів відновлення української економіки після війни. Воно здатне мобілізувати великі ресурси, знизити ризики, залучити міжнародний і приватний капітали, сприяти модернізації інфраструктури і переходу до стійкого розвитку. Однак для ефективного використання цього інструментарію потрібні значні зусилля у правовому, інституційному та управлінському вимірах. Успіх залежатиме від здатності поєднати фінансові механізми з прозорістю, прогнозованістю та міжнародною підтримкою. Повоєнна відбудова України стане випробуванням для всієї фінансової системи. Але саме структурне фінансування може стати тією рушійною силою, яка забезпечить не лише швидке відновлення, а й довгостроковий стійкий розвиток країни у майбутньому.

Список літератури

1. World Bank, European Commission, United Nations, Government of Ukraine. Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment (RDNA4). February 2025. URL: https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released (дата звернення 28.09.2025).
2. EU4Ukraine. Estimate of Ukraine's recovery needs increased to $486 billion in 2023 (RDNA3). February 2024. URL: https://eu4ukraine.eu/en/whats-happening-en/news-en/estimate-of-ukraines-recovery-needs-increased.html (дата звернення 18.09.2025).
3. Stiglitz J. Globalization and Its Discontents. New York: W.W. Norton, 2002. URL: https://www.researchgate.net/publication/4755241_Joseph_E_Stiglitz_2002_Globalization_and_Its_Discontents (дата звернення 18.09.2025).
4. Shiller R. Finance and the Good Society. Princeton: Princeton University Press, 2012. 304 p. URL: https://www.jstor.org/stable/j.ctt32bb86 (дата звернення 18.09.2025).
5. Fabozzi F. J., Davis H. A., Choudhry M. Introduction to Structured Finance. Wiley Finance, 2006. 400 p. URL: https://www.wiley.com/en-us/Introduction+to+Structured+Finance-p-9780470045350 (дата звернення 18.09.2025).
6. Геєць В. М. Інституційна обумовленість ендогенізації економічного розвитку. *Журнал європейської економіки.* 2018. Т. 17. №2. С. 155-166. URL: https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1326. (дата звернення 02.09.2025).
7. Кропельницька С. О, Рудик Р. А. Іноземний та внутрішній капітал у післявоєнній відбудові України: фінансові інструменти та механізми інвестування. *Агросвіт.* 2025. Вип. 10. С.152-161. DOI: https://doi.org/ 10.32702/2306-6792.2025.10.152 URL: https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/ article/view/6382/6461 (дата звернення 02.09.2025).
8. Богун В. С. Фінансові механізми стимулювання інвестицій у відновлення економіки України після війни. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки.* 2025. Вип.1 (77). С.73-80. DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-10 URL: https:// journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/4663 (дата звернення 03.09.2025).
9. IMF. Ukraine: Staff Concluding Statement of the 2023 Article IV Mission. Washington, 2023. URL: https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2023/12/11/Ukraine-2023-Article-IV-Consultation-Second-Review-Under-the-Extended-Arrangement-Under-the-542297 (дата звернення 18.09.2025).
10. EBRD. Transition Report 2023–2024: Business Unusual. London, 2023. URL: https://www.ebrd.com/home/news-and-events/publications/economics/transition-reports/transition-report-2023-24.html (дата звернення 18.09.2025).
11. Fabozzi F. Structured Finance and Collateralized Debt Obligations. Hoboken: Wiley, 2016. URL: https://www.wiley.com/en-us/ Collateralized+Debt+Obligations%3A+Structures+and+Analysis%2C+2nd+Edition-p-9780470045312#series-section (дата звернення 18.09.2025).

References

1. World Bank, European Commission, United Nations, Government of Ukraine. Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment (RDNA4). (2025). Retrieved from https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released (accessed 18 September 2025).
2. EU4Ukraine. Estimate of Ukraine's recovery needs increased to $486 billion in 2023 (RDNA3). (2024). Retrieved from https://eu4ukraine.eu/en/whats-happening-en/news-en/estimate-of-ukraines-recovery-needs-increased.html (accessed 18 September 2025).
3. Stiglitz, J. (2002). Globalization and Its Discontents. New York: W.W. Norton. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/4755241_Joseph_E_Stiglitz_2002_Globalization_and_Its_Discontents (accessed 18 September 2025).
4. Shiller, R. (2012). Finance and the Good Society. Princeton: Princeton University Press. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/j.ctt32bb86 (accessed 18 September 2025).
5. Fabozzi, F. J., Davis, H. A. (2006). Choudhry M. Introduction to Structured Finance. Wiley Finance. Retrieved from https://www.wiley.com/en-us/Introduction+to+Structured+Finance-p-9780470045350 (accessed 18 September 2025).
6. Geets, V. M. (2018). Institutional conditionality of endogenization of economic development. *Zhurnal yevropejs`koyi ekonomiky`,* 17, 2, 155-166. Retrieved from

https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1326 (accessed 2 September 2025). [In Ukrainian].

7. Kropelnytska, S. O., Rudyk, R. A. (2025). Foreign and domestic capital in the post-war reconstruction of Ukraine: financial instruments and investment mechanisms. *Agrosvit*, 10, 152-161. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.10.152 Retrieved from https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/ article/view/6382/6461 (accessed 2 September 2025). [In Ukrainian].

8. Bohun, V. S. (2025). Financial mechanisms for stimulating investments in the recovery of the Ukrainian economy after the war. *Naukovi praci Mizhregional`noyi Akademiyi upravlinnya personalom. Ekonomichni nauky`*, 1 (77), 73-80. DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-10. Retrieved from https://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/4663 (accessed 3 September 2025). [In Ukrainian].

9. IMF. Ukraine: Staff Concluding Statement of the 2023 Article IV Mission. (2023). Washington. Retrieved from https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2023/12/11/Ukraine-2023-Article-IV-Consultation-Second-Review-Under-the-Extended-Arrangement-Under-the-542297 (accessed 18 September 2025).

10. EBRD. Transition Report 2023–2024: Business Unusual (2023). London. Retrieved from https://www.ebrd.com/home/news-and-events/ publications/economics/transition-reports/transition-report-2023-24.html (accessed 18 September 2025).

11. Fabozzi, F. (2016). Structured Finance and Collateralized Debt Obligations. Hoboken: Wiley. Retrieved from https://www.wiley.com/en-us/Collateralized+Debt+Obligations%3A+Structures+and+Analysis%2C+2nd+Edition-p-9780470045312#series-section (accessed 18 September 2025).

Стаття надійшла до редакції 19.09.2025
Прийнята до публікації 25.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

~ МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ~

УДК: 334.7:504.06:005.414 **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-73-82**

FEATURES OF USING METHODOLOGICAL APPROACHES TO BUSINESS MODELING OF ECOLOGICALLY-ORIENTED COMPANIES*

Raisa Hrinchenko, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economy of enterprise and Business Organization, Odessa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: raya11@ukr.net
ORCID: 0000-0002-3366-6154

Natalia Hrebennyk, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Economy of enterprise and Business Organization, Odessa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: nataly.grebennyk@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1554-0697

Abstract. *The article investigates the methodological foundations and practical features of business modeling for ecologically-oriented companies. The main purpose of this study is to substantiate and systematize methodological approaches to business modeling of ecologically-oriented companies, ensuring the integration of environmental sustainability principles into the core logic of value creation and distribution. It highlights the need to integrate economic, environmental, and social dimensions within the strategic architecture of sustainable enterprises. The study systematizes existing approaches to business modeling, including the, Business Model Canvas, Lean Canvas and Sustainable Business Model Canvas, emphasizing their adaptability to the goals of sustainable development. A conceptual framework for building eco-oriented business models is proposed, which focuses on value co-creation, stakeholder interaction, and circular resource management. The research results can be applied to improve the competitiveness of enterprises that adhere to environmental responsibility principles, as well as to support policymakers and educational institutions in promoting sustainable entrepreneurship.*
Keywords: *business modeling; sustainability; ecologically-oriented companies; methodological approaches.*

.

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО БІЗНЕС МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОЛОГІЧНО-ОРІЄНТОВАНИХ КОМПАНІЙ*

Грінченко Р. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: raya11@ukr.net
ORCID: 0000-0002-3366-6154

Гребенник Н. Г., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: nataly.grebennyk@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1554-0697

Анотація. *Екологічно орієнтовані компанії стикаються з необхідністю інтегрувати екологічні, соціальні та управлінські фактори у свої стратегічні та операційні рамки. Головною метою статті є обґрунтування та систематизація методологічних підходів до бізнес-моделювання екологічно орієнтованих компаній, забезпечення інтеграції принципів екологічної стійкості в основну логіку створення та розподілу цінності. Методологічна основа дослідження базується на системному та міждисциплінарному підході, який поєднує економічні, екологічні та управлінські перспективи для дослідження особливостей бізнес-моделювання в екологічно орієнтованих компаніях та зрілих підприємствах. У статті систематизовано існуючі підходи до бізнес-моделювання, включаючи Business Model Canvas, Lean Canvas та Sustainable Business Model Canvas, з акцентом на їхній адаптивності до цілей сталого розвитку. Дослідження визначило кілька ключових результатів: інтеграція принципів сталого розвитку в бізнес-моделювання забезпечує узгодженість корпоративних стратегій з екологічними та соціальними цілями; об`єднані концептуальні рамки забезпечують комплексні структури для побудови та аналізу екологічних бізнес-моделей, підкреслюючи спільне створення цінностей, ефективність використання ресурсів та співпрацю зацікавлених сторін; застосування цих методологічних інструментів сприяє переходу до практик циркулярної економіки, підвищує прозорість звітності про сталий розвиток та сприяє загальній конкурентоспроможності еко-компаній. З теоретичної точки зору, стаття поглиблює розуміння взаємозв`язку між бізнес-моделюванням та сталим розвитком, розширюючи сферу управління еко-інноваціями. Результати можуть бути застосовані підприємцями та освітянами для підтримки формування та масштабування екологічно відповідальних підприємств.*
Ключові слова: *бізнес-моделювання; сталий розвиток; екологічно орієнтовані компанії; методологічні підходи.*

JEL Classification: L200; M210; O210

Statement of the problem. In the context of global environmental challenges and the transition to sustainable development, traditional business models are no longer sufficient to ensure competitiveness and long-term growth. Ecologically-oriented companies face the need to integrate environmental, social, and governance (ESG) factors into their strategic and operational frameworks. However, there is a lack of unified methodological approaches to business modeling that effectively combine economic performance with ecological responsibility. Existing models often fail to capture the complexity of sustainable value creation, resource efficiency, and circular economy principles. Therefore, there is an urgent need to adapt and develop methodological approaches that reflect the specific characteristics, goals, and constraints of ecologically-oriented enterprises.

Analysis of recent research and publications. In recent years, the issue of developing methodological approaches to business modeling for ecologically-oriented companies has become increasingly relevant in the context of the global transition toward sustainable and circular economies [1]. The growing recognition that economic growth must align with environmental and social responsibility has led to an active search for new frameworks that integrate sustainability principles into business strategy and operations.

A third direction is the application of system dynamics and systems thinking for modeling the complex interdependencies among economic, environmental, and social factors [2] highlight that system dynamics modeling provides an opportunity to simulate long-term scenarios, assess policy impacts, and analyze the resilience of business models under uncertainty. This approach enables the identification of potential trade-offs between profitability, environmental outcomes, and social value creation, thus contributing to a more holistic understanding of sustainable business performance.

Another methodological challenge involves the integration of multi-criteria analysis tools capable of balancing the economic, environmental, and social dimensions of sustainability. The need for flexible and adaptive models that can respond to dynamic external conditions - such as policy changes, technological shifts, and environmental risks - remains a pressing issue. Scholars emphasize that future research should focus on developing hybrid approaches that combine elements of business model innovation, life-cycle assessment, digital analytics, and system dynamics modeling [3-7].

Contemporary research demonstrates the emergence of a multi-methodological paradigm for sustainable business modeling, where economic performance and ecological responsibility are treated as complementary objectives. Nevertheless, methodological inconsistency, limited quantitative validation, and insufficient contextual adaptation still constrain the practical application of these models.

Separation of previously unresolved parts of the overall problem. Despite the growing number of studies devoted to sustainable development and the formation of environmentally responsible business models [8-9], a number of important aspects remain insufficiently explored. First, the existing methodological approaches to business modeling are often based on traditional economic paradigms that focus primarily on profit maximization, while ecological and social dimensions of value creation are treated as secondary or supplementary. This creates a methodological gap between the declared principles of sustainable development and their practical implementation in business models of ecologically-oriented companies.

There is a practical challenge related to the adaptation of theoretical models to the specific conditions of emerging markets and small and medium-sized enterprises (SMEs). Many existing frameworks were designed for large corporations with extensive resources, which limits their applicability for smaller ecologically-oriented businesses.

Addressing these issues requires developing a comprehensive methodological framework that aligns the goals of environmental sustainability with economic viability and practical implementation mechanisms to the business modeling process.

The article`s purpose. The main purpose of this study is to substantiate and systematize methodological approaches to business modeling of ecologically-oriented companies, ensuring the integration of environmental sustainability principles into the core logic of value creation and distribution. The research aims to copmape conceptual frameworks that can help to harmonize economic efficiency with ecological and social responsibility under the paradigm of sustainable development.

The methodological foundation of this study is based on a systemic and interdisciplinary approach, which combines economic, ecological, and managerial perspectives to explore the peculiarities of business modeling in ecologically-oriented startups and mature enterprises.

The research process was structured in several interrelated stages:

1. Theoretical and Conceptual Analysis. The purpose was to identify dominant methodological approaches to business modeling - including Business Model Canvas, Lean Canvas and Sustainable Business Model Canvas - and determine their relevance to ecological entrepreneurship.
2. Comparative Analysis of Existing Models. A comparative evaluation of traditional and eco-oriented business models was carried out to identify the main differences in value creation logic, stakeholder engagement, and resource management. This analysis helped to reveal structural components that enhance the sustainability and adaptability of green enterprises.

The integration of these methods allows for a holistic understanding of how methodological approaches can optimize the performance of ecologically-oriented companies, balancing profitability with environmental stewardship and social responsibility.

Basic material. Every startup begins with an idea. However, an idea alone does not guarantee success. It is important to understand how this idea will turn into a real business and bring value to society. This is where business modeling is needed.

Business modeling is the process of describing the logic by which a startup creates value for customers and receives compensation in return. In other words, it is a way to explain: who our customer is, what problem we are solving, how exactly we deliver the solution, and how we make money. For ecological and socially responsible startups, there is also another dimension – what positive change we create for the environment and the community.

The peculiarity of startups is that they operate in conditions of high uncertainty. Markets change rapidly, customer needs evolve, and competitors appear unexpectedly. For ecological solutions, there is an additional challenge – combining innovativeness with responsibility for environmental impact. That is why the business model in a startup is not a static document but a living tool that must be updated regularly.

It is also important to understand that a business model is not only about money. It also covers other aspects: who our partners are, what resources are needed, and which key processes ensure success. In the case of ecological startups, this also includes evaluating how to reduce negative impacts and increase the sustainability of the model.

Thus, business modeling is a basic step on the path of every entrepreneur. It helps turn an idea into an action plan and take the first steps toward creating a sustainable company that benefits the business, customers, and the environment.

Business Model Canvas (BMC) has become one of the most widely used business modeling tools in the world [10-11]. Its main idea is to present a business on a single sheet divided into nine key blocks. This allows one to quickly see how a company creates, delivers, and captures value (fig. 1).

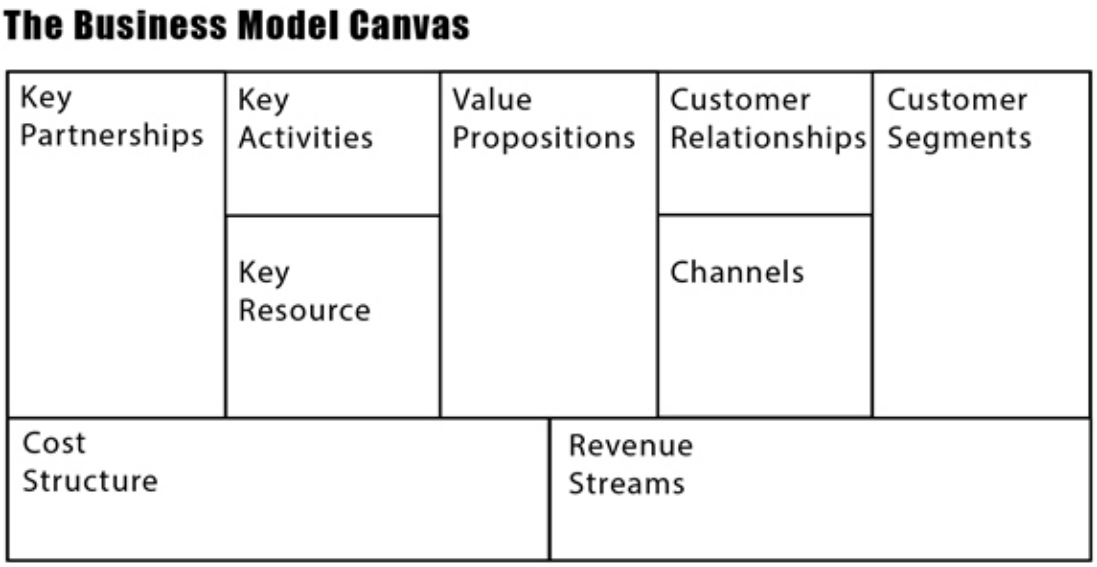


Figure 1. Business Model Canvas
Source: Compiled by the authors based on [11]

This tool is ideally suited for mature companies that already have customers and a clear understanding of their processes. BMC helps improve the existing model, find new opportunities, and communicate strategy within the organization. It can also be useful for startups, but it often requires adaptation, since at early stages customer problems and flexible hypothesis testing are more important.

Lean Canvas [12] was developed as an adaptation of the classical Business Model Canvas, specifically for the needs of startups (fig. 2). Its main difference is the emphasis on rapid testing of ideas, flexibility, and a deep understanding of customer problems.

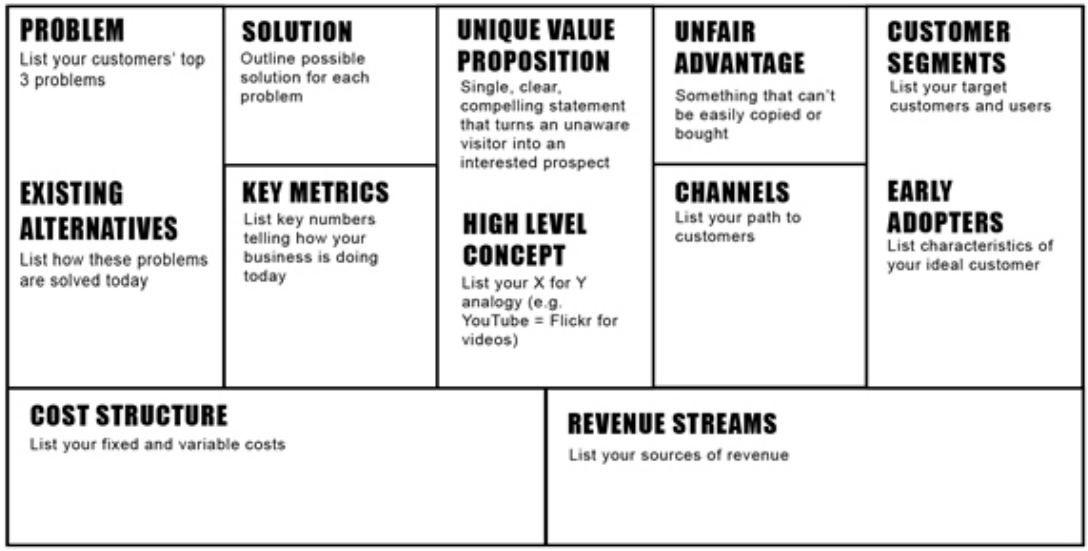


Figure 2. Lean Canvas

Source: Compiled by the authors based on [12]

Lean Canvas is suitable specifically for startups that are still searching for their business model and are operating under high uncertainty. It helps to quickly identify risks, test hypotheses, and understand whether the product truly solves an important problem. Thus, Lean Canvas is a flexible tool that allows teams to move faster and avoid costly mistakes.

Business Model Canvas and Lean Canvas share a common foundation: both tools are designed to visualize a business model on a single page and help quickly assess the viability of an idea. However, their logic differs, and this is especially important for startups, including ecological or socially oriented ones.

In Lean Canvas, the first block is Problem. Here the team must identify the top three key problems that a potential customer experiences. This approach forces startup founders to begin not with the product but with understanding the customer`s pain. For "green" startups this could be, for example, the problem of excessive plastic waste or high household energy consumption. In Business Model Canvas this block is absent: it is more oriented toward a mature market where the key problems are already known.

In Lean Canvas, customer segments are considered more deeply: it is important to distinguish between users and those who actually pay. This is critical for multi-sided platforms. For example, in a waste recycling startup, users may be city residents, while the clients are municipalities or businesses that pay for the service. In Business Model Canvas, customers are described in a more general way.

Lean Canvas includes the Key Metrics block. This means that the team must define how to measure progress: the number of active users, conversion rate, customer acquisition cost (CAC), customer lifetime value (LTV). For ecological startups, metrics may also include "environmental impact" - reduction of CO_2 emissions or the amount of waste. In Business Model Canvas, metrics are not highlighted separately.

Lean Canvas forces the team to think about what makes the startup unique and resilient. This could be a patent, a unique water purification technology, a partnership with a major eco-fund, or the trust of a local community. In Business Model Canvas this block does not exist, which makes

it less suitable for evaluating early ecological projects.

Lean Canvas is a simple yet powerful tool that allows startups to quickly map all the key elements of a business model on a single sheet. Its strength lies in its focus: it forces entrepreneurs to look at the business through the customer`s eyes, concentrate on problems, and test hypotheses. A clear definition of the problem forms the foundation for the next parts of Lean Canvas: customer segments, unique value proposition, and solution. If a mistake is made at this stage, all subsequent steps will be built on false assumptions.

No business can operate "for everyone." One of the most important steps for a startup is to understand who the customers are, or more precisely, for whom value is being created. In Lean Canvas, this is a separate block that forces the team to clearly describe its target audience and distinguish between different groups of users.

A value proposition is the reason why a customer chooses your product and not another. It must answer the key question: "Why should the customer buy from us?". The Unique Value Proposition (UVP) combines an understanding of the customer`s problem and the strengths of your solution, and for ecological or socially oriented startups may also include an emphasis on sustainability, waste reduction, or energy savings.

When the problem, customer segments, and value proposition are defined, the logical next step is to describe the solution. In Lean Canvas, this block is responsible for what product or service you offer to address the customer`s problem. Importantly, at the early stage this is not about a fully developed product – it is enough to define a Minimum Viable Product (MVP), which allows you to quickly test demand. For ecological startups, this can even be a pilot service with minimal infrastructure but with a clear indicator of environmental effect (for example, waste reduction).

The Solution block is directly based on the previous three: Problem – Customer Segments – UVP. It is a kind of practical check: does our product correspond to the declared value and does it really solve specific problems for specific customers, including in terms of sustainability and societal benefit.

Even the best product will not succeed if customers do not learn about it. Therefore, the next step in Lean Canvas is the description of channels - the ways through which the startup communicates with customers and delivers its value.

Channels are closely linked to Customer Segments and UVP. If the value proposition is formulated correctly, channels help convey it to the audience that needs the product most. They also affect the Cost Structure (advertising, commissions) and Revenue Streams (for example, the choice between online and offline sales).

Without clearly defined sources of income, even the most interesting startup will remain just an idea. The Revenue Streams block in Lean Canvas shows how a startup makes money and who actually pays. This is important because the user and the customer do not always coincide.

Revenue Streams are closely connected with Customer Segments (who pays), Channels (where sales take place), and Cost Structure (what resources must be maintained for monetization). Choosing the right model often determines the startup`s success in the market.

No business can operate without costs. For startups, it is especially important to understand which costs are critical at the start and how they affect the business model. Often, it is precisely the wrong assessment of costs that leads to rapid depletion of resources and project closure. For ecological startups, it is also important to account for costs associated with a sustainable approach: eco-certified materials, waste processing, or the use of energy-efficient solutions.

To understand whether a startup is moving in the right direction, measurable data is needed. The Key Metrics block in Lean Canvas shows which indicators best reflect the success of the business model. It is a kind of "compass" that helps make decisions based on facts rather than intuition. For ecological startups, it is also important to include metrics that reflect sustainability and environmental impact.

Metrics show how effective the Channels are. They influence Revenue Streams and Cost Structure by demonstrating whether investments are justified. They also help confirm that the Solution and Value Proposition truly match customer problems. For ecological startups, they also confirm that the business creates a positive effect for the environment and society.

The Unfair Advantage block is one of the most difficult in Lean Canvas, but at the same time one of the most important. It answers the question: "What makes our startup special and impossible to quickly copy or replicate?". This is what creates a competitive edge that can stand the test of time. For ecological and sustainable startups, this may be not only a business factor but also public trust, partnerships with communities, or a unique technology that combines economic benefit with environmental value.

Unfair Advantage strengthens the Value Proposition and Customer Segments. It is what convinces customers to choose you and stay with you. For investors, this block is often decisive: it shows whether a startup has a chance to hold its position even when competitors appear. For ecological solutions, the unfair advantage may lie in the combination of economic value and positive environmental impact - a factor that is hard to copy.

Modern businesses increasingly combine profitability with responsibility. In a world where resources are limited and social justice is becoming a key value, companies are shifting from short-term thinking to sustainable business models - those that balance economic success, social benefit, and environmental care.

Thus, the main difference lies in philosophy: Business Model Canvas describes an already mature business, whereas Lean Canvas helps startups quickly test hypotheses and adapt. The differences between Business Model Canvas and Lean Canvas are shown in the table 1.

Table 1

Business Model Canvas and Lean Canvas: the appropriate ways to use [10-12]

Business Model Canvas	Lean Canvas
- the company is already operating in the market and has customers; - it is necessary to analyze the existing model and identify points for improvement; - strategy needs to be aligned in a large organization; - business expansion to new markets is being planned (for example, a household appliance manufacturer launching a “green” line of energy-efficient products).	- the idea is at an early stage and the business model has not yet been validated; - there is high uncertainty about customers, the problem, or monetization; - the team needs to quickly test hypotheses; - the project is oriented toward innovation, including in the field of sustainable development (for example, a mobile app for waste sorting or a carpooling service).

Source: Compiled by the authors based on [10-12]

A sustainable business is not just a trend. It is a new logic of entrepreneurship in which companies aim not only to make money but also to create long-term value for all stakeholders - customers, employees, partners, communities, and the planet [2].

To understand how to do this, entrepreneurs now have a new tool - the Sustainable Business Model Canvas (SBMC) [3]. It is based on the classical Business Model Canvas, but extends it to 11 blocks (fig.3), adding environmental and social dimensions.

The classical Business Model Canvas focuses on how a company creates, delivers, and captures value. In contrast, the Sustainable Business Model Canvas (SBMC) answers two additional questions:

- What impact does the business have on the environment?
- What benefit does it bring to society?

The SBMC helps entrepreneurs build an integrated business model in which profit, social benefit, and environmental responsibility do not contradict each other.

A sustainable business clearly defines for whom it creates value.

Customer segments may include:

- conscious consumers who prefer “green” products;
- corporate clients implementing ESG approaches;
- local communities or social groups that need inclusive solutions.

In sustainable models, value has a triple dimension: economic benefit for the customer; positive social impact; minimal environmental footprint. Channels in a sustainable business must be transparent, accessible, and eco-friendly. A sustainable business builds trust and participation - the customer becomes a partner, not just a buyer. Forms of engagement include: packaging reuse programs; joint environmental initiatives; transparent communication through ESG reports. The key rule – the source of revenue must not contradict the principles of sustainability. Sustainable resources include not only finance and technology but also: renewable materials; human capital and knowledge; brand trust and social capital.

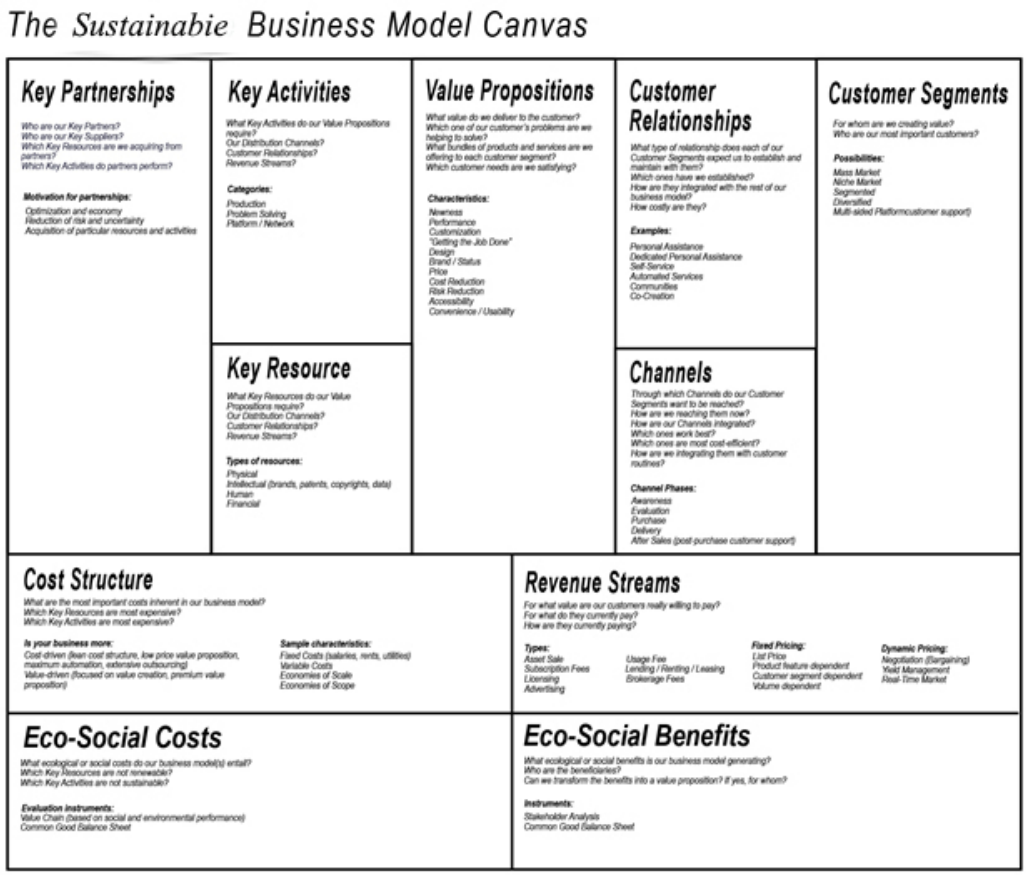


Figure 3. Sustainable Business Model Canvas [13]

Source: Compiled by the authors based on [13]

These are the processes through which the business creates value.

In sustainable models, they should be: energy-efficient; waste-minimizing; inclusive of social innovation. Partners of a sustainable business are co-creators of positive impact, not just suppliers. They may include: environmentally certified producers; local communities; universities and foundations supporting social innovation.

In a sustainable business, part of the budget is allocated to:

- eco-innovation;
- staff training;
- certifications (ISO, ESG, B Corp).

Such expenses are seen as investments that pay back through efficiency, energy savings, and customer loyalty.

This block Environmental Benefits shows how the business reduces its negative impact on nature:

- lowering CO_2 emissions;
- reducing waste and water use;
- switching to renewable energy sources.

For investors, this demonstrates compliance with Green Deal and ESG principles. Sustainable business also has a social mission - to improve people`s quality of life. This may include: creating jobs in local communities; supporting education, healthcare, and inclusion; ensuring fair wages and gender equality.

Thus, the three tools are not competitors but rather complement each other [14-15]. Lean Canvas helps find a viable model, especially for new ecological or social solutions, while Business Model Canvas, Sustainable Business Model Canvas are useful for scaling and systematization in mature companies.

A business model is not just a nice diagram but a practical tool that needs to be regularly checked and updated. Avoiding the mistakes listed above increases the chances of a startup finding its

niche, attracting investors, and becoming a sustainable business that combines economic benefit with positive impact on society and the environment.

The results of the study demonstrate that the effective implementation of methodological approaches to business modeling in ecologically-oriented companies requires a shift from profit-maximization logic to value co-creation and sustainability logic. The analysis confirmed that traditional business models, focused primarily on economic outcomes, fail to capture the long-term ecological and social value generated by green enterprises.

Through a comparative assessment of existing frameworks, three defining features of ecologically-oriented business models were identified:

- Integration of environmental objectives into the value proposition. Eco-oriented companies embed ecological goals-such as waste minimization, renewable energy use, or closed-loop production-directly into their business strategies.
- Circular resource management. Business models based on circular economy principles show higher resource efficiency and reduced ecological footprint compared to linear production systems.
- Stakeholder inclusivity and social orientation. Ecological enterprises tend to engage a broader range of stakeholders, including local communities, NGOs, and consumers, fostering shared responsibility for environmental outcomes.

The study revealed that among the examined frameworks, the Business Model Canvas, Lean Canvas and Sustainable Business Model Canvas approaches are the most suitable for eco-oriented enterprises. These methods allow for simultaneous evaluation of economic, environmental, and social performance.

The study expands the theoretical understanding of business modeling by incorporating environmental and social dimensions as key drivers of business logic. From a practical perspective, the proposed methodological framework provides a flexible tool that can be adapted by enterprises of various sizes and industries.

Conclusions. Developing a business model is a key stage in creating any startup. It is not a formality or a pretty picture for investor presentations. A business model is, above all, a practical tool that helps entrepreneurs understand how their business works today and how it can develop tomorrow in the ecologically oriented way [1-15].

1) The business model as a living tool. The most important thing to remember: a business model is not a static document. It changes together with the startup. At the early stages, the team has only hypotheses: about customers, their problems, and monetization methods. The entrepreneur`s task is to constantly update the model, adding information from experiments, customer interviews, or MVP testing. Ecological startups may start with a simple pilot (e.g., a battery collection service) and later scale up to a national recycling network.

2) Lean Canvas as a tool for testing hypotheses. Lean Canvas is especially valuable for startups because it allows quick hypothesis testing. It is simple, compact, and focused on the essentials: customer problems, value proposition, solutions, channels, and monetization. This approach helps avoid costly mistakes. Instead of spending years developing a product that may turn out to be unnecessary, the team quickly tests ideas, including ecological ones, and gets confirmation of demand.

3) A realistic and clear business model as a key to success.

The success of a startup depends on how well the business model matches reality. Even the best idea will not work without a clear understanding of:

- who the customers are and what they are willing to pay for;
- how to deliver the product to them;
- how exactly the company will make money;
- what costs must be covered;
- what makes this startup special and protects it from being copied.

A well-developed business model allows attracting investors, scaling the product, and building trust in the market. For ecological projects, an additional advantage is that investors increasingly pay attention to sustainability and ESG indicators.

The conducted research has confirmed that ecologically-oriented companies require specific methodological approaches to business modeling that integrate economic efficiency with environmental and social responsibility. Unlike traditional business models, which prioritize short-term profitability, the sustainable business model aims to create long-term, multi-dimensional value that supports both competitiveness and ecological balance.

The study identified several key outcomes:

1. Integration of sustainability principles into business modeling ensures the alignment of corporate strategies with environmental and social goals.
2. The combined conceptual frameworks provide comprehensive structures for building and analyzing ecological business models, emphasizing value co-creation, resource efficiency, and stakeholder collaboration.
3. The application of these methodological tools facilitates the transition to circular economy practices, enhances transparency in sustainability reporting, and contributes to the overall competitiveness of green enterprises.

From a theoretical standpoint, the research deepens the understanding of the intersection between business modeling and sustainable development, expanding the scope of strategic management for eco-innovation. From a practical perspective, the findings can be applied by entrepreneurs, business consultants, policymakers, and educators to support the formation and scaling of environmentally responsible enterprises. Overall, the study contributes to the advancement of methodological tools that promote a systemic transition toward sustainable business ecosystems, fostering innovation, environmental protection, and inclusive economic growth.

Список літератури

1. Тростянська К. (2025). Еволюція підходів до дизайну бізнес-моделей: від структурної логіки до екосистемного мислення. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка.* 20(40). URL: https://doi.org/10.33296/2707-0654-20(40)-11 (дата звернення: 07.09.25).
2. Jonsdottir A.T. , Johannsdottir L. , Davidsdottir B. (2024). Systematic literature review on System dynamic modeling of sustainable business model strategies. *Cleaner Environmental Systems.* Article 100200. URL: 10.1016/J.CESYS.2024.100200 (дата звернення: 09.09.25).
3. Fang J. (2023). Research on the design of business models and transformation management of new entrepreneurial ventures driven by artificial intelligence. *BCP Business & Management.* 49. 36–41. URL: https://doi.org/10.54691/bcpbm.v49i.5383 (дата звернення: 08.09.25).
4. Wirtz B. W., Pistoia A., Ullrich S., Göttel V. (2016). Business models: Origin, development and future research perspectives. *Long Range Planning.* 49(1). 36–54. URL: https://doi.org/10.1016/j.lrp.2015.04.001 (дата звернення: 09.09.25).
5. Zott C., Amit R., Massa L. (2011). The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management.* 37(4). 1019–1042. URL: https://doi.org/10.1177/0149206311406265 (дата звернення: 09.09.25).
6. Qu S., Shi H., Zhao H., Yu L., Yu Y. (2021). Research on enterprise business model and technology innovation based on artificial intelligence. *Eurasip Journal on Wireless Communications and Networking*. Vol. 1. P. 1-45.
7. Подра О.П., Горошко Ю.В. (2022). Циркулярні моделі управління розвитком бізнесу: проблеми та перспективи в Україні. *Бізнес Інформ.* № 11. С. 231–236.
8. Velter M.G.E., Bitzer V., Bocken N.M.P., Kemp R. (2020). Sustainable business model innovation: The role of boundary work for multi-stakeholder alignment. J*ournal of Cleaner Production.* Vol. 247. P. 119-497.
9. Колешня Я. (2022). Сучасні цифрові бізнес-моделі: сутність, огляд та особливості. *Підприємництво та інновації.* № 24. С. 87-91. URL: https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.14 (дата звернення: 07.09.25).
10. Osterwalder A., Pigneur Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Wiley, New Jersey.
11. The Business Model Canvas. URL:https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas (дата звернення: 08.09.25).
12. What is the lean Canvas. URL: https://www.leanfoundry.com/articles/what-is-lean-canvas (дата звернення: 08.10.25).
13. Sustainable Business Model Canvas. URL: https://www.case-ka.eu/index.html%3Fp=2174.html (дата звернення: 10.09.25).
14. Machado P. L., van de Ven M., Aysolmaz B., Turetken O., & vom Brocke J. (2024). Navigating business model redesign: The Compass Method for identifying changes to the operating model. *Business & Information Systems Engineering.* 66(5). 607–638. URL: https://doi.org/10.1007/s12599-024-00892-5 (дата звернення: 07.09.25).
15. Кравченко М.О., Сидорчук В.В. (2020). Практичні підходи до бізнес-моделювання інноваційних проєктів. *Економічний простір.* (160). 65-72. URL: https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-12 (дата звернення: 10.09.25).

References

1. Trostianska K. (2025). Evolution of approaches to business model design: from structural logic to ecosystem thinking. Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. *Seriia Ekonomika.* 20(40). Retrieved from https://doi.org/10.33296/2707-0654-20(40)-11 (accessed 7 September 2025). [In Ukrainian].
2. Jonsdottir A.T. , Johannsdottir L. , Davidsdottir B. (2024). Systematic literature review on System dynamic modeling of sustainable business model strategies. *Cleaner Environmental Systems.* Article 100200. Retrieved from 10.1016/J.CESYS.2024.100200 (accessed 9 September 2025).
3. Fang J. (2023). Research on the design of business models and transformation management of new entrepreneurial ventures driven by artificial intelligence. *BCP Business & Management.* 49. 36–41. Retrieved from https://doi.org/10.54691/bcpbm.v49i.5383 (accessed 8 September 2025).
4. Wirtz B. W., Pistoia A., Ullrich S., Göttel V. (2016). Business models: Origin, development and future research perspectives. *Long Range Planning.* 49(1). 36–54. Retrieved from https://doi.org/10.1016/j.lrp.2015.04.001 (accessed 9 September 2025).
5. Zott C., Amit R., Massa L. (2011). The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management*. 37(4). 1019–1042. Retrieved from https://doi.org/10.1177/0149206311406265 (accessed 9 September 2025).
6. Qu S., Shi H., Zhao H., Yu L., Yu Y. (2021). Research on enterprise business model and technology innovation based on artificial intelligence. *Eurasip Journal on Wireless Communications and Networking*. Vol. 1. P. 1-45.
7. Podra O.P., Horoshko Yu.V. (2022). Circular business development management models: problems and prospects in Ukraine. *Biznes Inform.* № 11. С. 231–236.
8. Velter M.G.E., Bitzer V., Bocken N.M.P., Kemp R. (2020). Sustainable business model innovation: The role of boundary work for multi-stakeholder alignment. *Journal of Cleaner Production.* Vol. 247. P. 119-497.
9. Koleshnia Ya. (2022). Modern digital business models: essence, overview and features. *Pidpryiemnytstvo ta innovatsii.* № 24. С. 87-91. Retrieved from https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.14 (accessed 7 September 2025). [In Ukrainian].
10. Osterwalder A., Pigneur Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Wiley, New Jersey.
11. The Business Model Canvas. Retrieved from https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas (accessed 8 September 2025).
12. What is the lean Canvas. Retrieved from https://www.leanfoundry.com/articles/what-is-lean-canvas (accessed 8 September 2025).
13. Sustainable Business Model Canvas. Retrieved from https://www.case-ka.eu/index.html%3Fp=2174.html (accessed 10 September 2025).
14. Machado P. L., van de Ven M., Aysolmaz B., Turetken O., & vom Brocke J. (2024). Navigating business model redesign: The Compass Method for identifying changes to the operating model. *Business & Information Systems Engineering*. 66(5). 607–638. Retrieved from https://doi.org/10.1007/s12599-024-00892-5 (accessed 7 September 2025).
15. Kravchenko M.O., Sydorchuk V.V. (2020). Practical approaches to business modeling of innovative projects. Ekonomichnyi prostir. (160). 65-72. Retrieved from https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-12 (accessed 10 September 2025). [In Ukrainian].

**The article was prepared as part of the project «U!Innovate to accelerate the European path to Climate-Neutral and Smart Cities» with the support of the European Institute of Innovation and Technology (EIT) and the Climate Innovation Agency Climate KIC (250020).*

**Стаття підготовлена в рамках виконання проєкту U!Innovate «Пришвидшення європейського шляху до кліматично нейтральних та розумних міст» при підтримці Європейського інституту Інновацій та технологій (EIT) та агентства з питань кліматичних інновацій Climate KIC (250020).*










Стаття надійшла до редакції 19.09.2025
Прийнята до публікації 26.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

УДК: 338.43:658.012.2 **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-83-94**

УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ЯК ОСНОВА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Кузнецова І. О., доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: inna.stream27@gmail.com
ORCID: 0000-0003-3017-6165

Гуляєва О. М., здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, факультету менеджменту, обліку та інформаційних технологій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: lenagulyaeva068@gmail.com
ORCID: 0009-0002-8534-3792

Анотація. *У статті розглянуто теоретичні та методичні засади управління результативністю як ключового інструменту реалізації стратегії аграрного підприємства. Проаналізовано сутність поняття «результативність» та її відмінність від категорії «ефективність», підкреслено стратегічний вимір результативності як досягнення довгострокових цілей розвитку. Метою дослідження є систематизація теоретичних та методичних засад управління результативністю аграрного підприємства й визначення комплексного інструментарію, що забезпечує узгодження операційних показників із довгостроковими стратегічними цілями розвитку. Методика дослідження ґрунтується на застосуванні методів системного аналізу та синтезу для узагальнення наукових підходів до дефініції результативності та її стратегічного контексту. Використано порівняльний аналіз для класифікації моделей оцінювання, зокрема, Збалансованої системи показників (BSC), аналізу Дюпона та моделі «Tableau de Bord», а метод структурно-логічного узагальнення застосовано для формування цілісної моделі управління результативністю. Результати дослідження полягають у визначенні стратегічного виміру результативності як ключового фактора досягнення цілей підприємства; обґрунтуванні необхідності переходу від суто фінансово орієнтованих показників до збалансованого управління, що охоплює нефінансові аспекти (клієнтська перспектива, внутрішні процеси); та пропозиції узагальненої моделі управління результативністю, інтегрованої зі стратегічним плануванням аграрного підприємства. Практична значимість роботи полягає у можливості використання отриманих результатів аграрними підприємствами для розробки та вдосконалення внутрішніх систем стратегічного управління, об'єктивного оцінювання ефективності впровадження стратегії та підвищення обґрунтованості управлінських рішень у сфері розподілу ресурсів та мінімізації ризиків.*

Ключові слова: *результативність, управління результативністю, стратегія підприємства, ключові показники результативності, збалансована система показників, аналіз Дюпона, стратегічна карта, зовнішнє середовище.*

EFFECTIVENESS MANAGEMENT AS THE BASIS FOR THE IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

Inna Kuznetsova, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Organizational Management, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: inna.stream27@gmail.com
ORCID: 0000-0003-3017-6165

Olena Gulyaeva, a second (master's) level higher education student, faculty of management, accounting and information technologies, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: lenagulyaeva068@gmail.com
ORCID: 0009-0002-8534-3792

Abstract. *This article examines the theoretical and methodological foundations of performance management as a key tool for implementing the strategy of an agrarian enterprise. The essence of the concept of 'performance' and its difference from the category of 'efficiency' are analysed, emphasizing the strategic dimension of performance as the achievement of long-term development goals. The primary objective of the research is to systematise the theoretical and methodological foundations of performance management of an agrarian enterprise and to determine a comprehensive set of tools that ensures the alignment of operational indicators with long-term strategic development goals. The research methodology is based on the application of methods of systemic analysis and synthesis to generalise scientific approaches to the definition of performance and its strategic context. Comparative analysis was used to classify performance evaluation models, specifically the Balanced Scorecard (BSC), DuPont analysis, and the "Tableau de Bord" model, and the method of structural and logical generalisation was applied to form a holistic performance management model. The study's key results consist of identifying the strategic dimension of performance as a key factor in achieving enterprise goals; substantiating the need to transition from purely financially oriented indicators to balanced management that encompasses non-financial aspects (customer perspective, internal processes); and proposing a generalised performance management model integrated with the strategic planning of an agrarian enterprise. The scientific novelty of the research lies in the conceptual substantiation of the performance management model for agrarian enterprises through the*

integration of the strategic perspective of the Balanced Scorecard with the detailed financial decomposition of the DuPont Analysis, which, unlike existing approaches, allows for a multi-level, cause-and-effect assessment of strategic goal achievement across both financial and operational dimensions. The practical significance of the work lies in the possibility of using the obtained results by agrarian enterprises to develop and improve internal strategic management systems, objectively assess the effectiveness of strategy implementation, and increase the validity of managerial decisions in the area of resource allocation and risk minimisation.

Keywords: *effectiveness, effectiveness management, enterprise strategy, key performance indicators (KPI), Balanced Scorecard, DuPont Analysis, strategic map, external environment.*

JEL Classification: Q100; Q130; M110; L250; O120

Постановка проблеми. У сучасному економічному середовищі підприємства перебувають під постійним тиском зовнішніх викликів – глобалізації, нестабільності ринків, технологічних змін та зростання конкуренції. Ці фактори зумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до управління діяльністю та оцінювання результативності. Ключовим викликом для підприємств стає забезпечення довгострокового розвитку і досягнення конкурентних переваг, що неможливо без системного управління результативністю. Традиційні методи, орієнтовані переважно на фінансові показники, не відображають комплексного потенціалу підприємства щодо реалізації стратегічних орієнтирів. За таких умов виникає потреба у впровадженні сучасних моделей управління результативністю, які дозволяють адаптуватися до змін зовнішнього середовища, ефективно використовувати ресурси, своєчасно ідентифікувати слабкі місця в управлінських процесах та формувати обґрунтовані рішення для забезпечення стійкого стратегічного розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання результативності та її ролі у реалізації стратегії підприємства знайшло відображення у працях багатьох учених, оскільки саме результативність розглядається як базова умова досягнення стратегічних цілей і довгострокового розвитку. Науковий інтерес зосереджено на визначенні сутності цього поняття, його відмінності від ефективності та пошуку інструментів оцінювання й управління результативністю.

Серед зарубіжних дослідників слід відзначити П. Ф. Друкера, М. Портера, М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі, Р. Каплана і Д. Нортона, Ж. Л. Мало, К. МакНейра, Р. Лінча, К. Кроса, К. Х'юберта та інших. Серед українських науковців до вивчення цієї проблематики зверталися І. Кузнецова, С. Пилипенко, А. Шеремет, Н. Педченко, М. Сахацький та інші, які досліджували сутність категорії «результативність» та розробляли підходи до формування систем управління результативністю.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну увагу науковців до проблеми управління результативністю підприємств, низка аспектів залишається недостатньо опрацьованою та потребує подальшого дослідження. Актуальною є проблема адаптації наявних моделей управління результативністю до специфіки аграрного сектору, де поєднуються сезонність виробництва, високий рівень залежності від природно-кліматичних умов та значні коливання цінової кон'юнктури. Також недостатньо розроблені методичні підходи до інтеграції фінансових та нефінансових показників у єдину систему оцінювання, що дозволило б комплексно відображати реальний стан і перспективи розвитку підприємства.

Мета дослідження – підвищення результативності діяльності підприємства шляхом розробки пропозицій щодо удосконалення системи управління результативністю як основи реалізації його стратегії. У межах досягнення поставленої мети акцент зроблено на обґрунтуванні моделі управління результативністю аграрного підприємства, проведенні аналізу зовнішнього середовища та фінансового стану підприємства, оцінюванні його результативності та обґрунтуванні заходів щодо підвищення результативності.

Основний матеріал. Результативність діяльності підприємства посідає ключове місце серед чинників, що зумовлюють успішність функціонування бізнесу незалежно від його масштабу.

Сутність поняття результативності полягає у досягненні організацією поставлених цілей та завдань, що визначають кінцевий результат її діяльності. Це характеристика рівня реалізації запланованих орієнтирів, яка відображає відповідність фактичних результатів стратегічним або операційним цілям. На відміну від ефективності, що акцентує на оптимальному використанні ресурсів для отримання результату, результативність зосереджена на досягненні саме запланованого ефекту – якісного результату, який має стратегічне значення для розвитку підприємства [1] .

Попри широку присутність поняття результативності в управлінській практиці, у науковій літературі часто трапляється його ототожнення з поняттям «ефективність», однак між ними є суттєві відмінності. Ефективність зазвичай інтерпретується як досягнення результату з мінімальними витратами часу та ресурсів, тоді як результативність зосереджена на стратегічному вимірі – досягненні цілей, які мають довготривалий вплив на розвиток підприємства. Відтак, результативність розглядається як ширше поняття, що поєднує використання ресурсів із досягненням запланованих або бажаних результатів [2].

Загальні відмінності понять «результативність» та «ефективність» відображено у таб. 1.

Таблиця 1

Відмінності понять «результативність» та «ефективність»

Основні відмінності	Результативність	Ефективність
Основна характеристика	результативність означає ступінь досягнення організацією поставлених цілей з урахуванням раціонального використання наявних ресурсів, що відображає фактичні результати діяльності у порівнянні з очікуваними	ефективність означає досягати максимально можливих результатів за умови обмежених фінансових та матеріальних ресурсів
Мета	отримати результат, що відповідає стратегічним настановам	отримати результат, що забезпечує найвищу віддачу за визначеними критеріями
Спрямованість	на засоби та результати	на економію
Орієнтація	на стратегії, довгострокову перспективу, сталий успіх та досягнення стратегічних цілей з плином часу	на короткострокові вигоди прагнення негайного покращення використання ресурсів та скорочення витрат
Практичне значення	досягнення бажаних результатів	мінімізація нераціональних витрат ресурсів

Джерело: складено авторками за матеріалами [3-6]

Отже, незважаючи на часте ототожнення понять «ефективність» та «результативність» у наукових працях, ці терміни мають різне змістове наповнення. Ефективність означає виконання завдань з мінімальними витратами ресурсів і часу, тоді як результативність акцентує на досягненні стратегічно важливих цілей і конкретних результатів.

Результативність охоплює ширший вимір, орієнтований на зміст і значущість досягнутого, а не лише на технічну якість виконання. Вона передбачає зосередженість на діях, які приносять максимальну користь для розвитку підприємства. У цьому сенсі результативність має вищий пріоритет, адже саме вона визначає відповідність діяльності стратегічним орієнтирам підприємства [7].

Результативність є складним багатогранним поняттям. Зважаючи на це доцільно розглянути підходи та інструменти, які дозволяють її об'єктивно вимірювати, аналізувати та покращувати у межах системи управління підприємством.

Важливим інструментом є ключові показники результативності (KPI), що застосовуються для оцінювання досягнення стратегічних і операційних цілей. До типових KPI належать [8]: рентабельність продукції, показники продуктивності праці, витрати на одиницю продукції, рівень задоволеності клієнтів, тривалість операційного циклу тощо. Вони дають змогу менеджерам не лише контролювати поточний стан справ, а й приймати обґрунтовані рішення з урахуванням цілей підприємства.

У межах комплексного підходу до оцінювання результативності особливої уваги заслуговує Balanced Scorecard (BSC) [9], яка поєднує фінансові й нефінансові індикатори, структуруючи їх за чотирма перспективами: фінанси, клієнти, внутрішні процеси, навчання і розвиток.

Також широкого застосування набула модель Tableau de Bord [10] орієнтована на оперативне управління та контроль за досягненням цілей через систему інтегрованих показників, які регулярно оновлюються і дають можливість швидко реагувати на зміни. Зі свого боку,

«Піраміда ефективності» [11] структурує показники за рівнями організаційної ієрархії, дозволяючи керівництву здійснювати вертикальну інтеграцію цілей – від стратегічного до виконавчого рівня.

Універсальні системи показників (TPS) [10] забезпечують можливість адаптації під конкретні умови діяльності підприємства, що робить їх надзвичайно гнучкими й ефективними у практиці. Їх використання дає змогу не лише відстежувати досягнення стратегічних орієнтирів, а й формувати цілісну систему внутрішнього контролю, орієнтовану на результат.

Для систематизації підходів до оцінювання результативності управління в економічній літературі було проаналізовано найбільш поширені комплексні моделі (табл. 2). Узагальнення проведено за такими критеріями: автор, сутність моделі, її переваги та недоліки. Це дало можливість уніфіковано представити різні підходи та виокремити їх ключові характеристики для подальшого аналізу.

Таблиця 2

Найпоширеніші системи показників оцінювання результативності

Назва	Автор	Сутність моделі	Переваги	Недоліки
DuPont Analysis [11]	Ф. Дональдсон Браун, корпорація DuPont	Метод розкладання рентабельності власного капіталу (ROE) на складові: рентабельність продажів, ефективність використання активів і фінансовий леверидж.	Дає можливість глибоко проаналізувати фінансові результати підприємства, виявляючи основні драйвери прибутковості. Сприяє виявленню фінансових ризиків та ефективності використання активів і капіталу.	Не враховує нефінансові показники. Залежить від якості облікової політики підприємства; може викривляти реальну ефективність.
Balanced Scorecard (BSC) [10,11]	Д. Нортон і Р. Каплан	Стратегічна система управління, яка вимірює ефективність за чотирма перспективами: фінанси, клієнти, внутрішні процеси, навчання і розвиток. Ключовим елементом моделі є стратегічна карта – візуалізація причинно-наслідкових зв'язків між цілями, яка забезпечує логіку переходу від бачення до дій.	Забезпечує інтеграцію стратегічних цілей з операційною діяльністю підприємства. Дає змогу враховувати як фінансові, так і нефінансові чинники ефективності.	Вимагає значних ресурсів і часу на впровадження, особливо в умовах організаційних змін. Може бути складною для підтримки у динамічному середовищі через необхідність регулярної адаптації показників.
Total Performance Scorecard (TPS) [10]	К. Х'юберт	Розширення моделі BSC, яке доповнює оцінювання ефективності самоаналізом працівників, розвитком особистої відповідальності та внутрішньої мотивації. TPS поєднує стратегічні цілі організації з особистими цілями працівника	Забезпечує цілісне управління результативністю на організаційному, командному й особистому рівнях. Сприяє формуванню культури саморефлексії, особистісного зростання та залучення персоналу.	Впровадження потребує високого рівня довіри, відкритості й емоційної зрілості персоналу. Суб'єктивність оцінювання особистої ефективності може знижувати об'єктивність системи.

Модель Tableau de Bord [10, 11]	Ж. Л. Мало	Система візуального управління, що базується на панелі ключових показників, адаптованих під потреби окремого менеджера чи підрозділу. Наголос робиться на оперативному моніторингу й прийнятті рішень у режимі реального часу.	Гнучка структура, яка дозволяє адаптувати систему під потреби конкретного рівня управління. Забезпечує швидке реагування на зміни та відхилення від планових показників.	Не забезпечує логічного зв'язку між довгостроковими цілями й операційними діями. Відсутність єдиної стандартизованої структури ускладнює порівнянність між підрозділами.
«Піраміда ефективності» [2, 11]	К. МакНейр, Р. Лінч, К. Крос	Модель, яка зв'язує стратегічні цілі з операційною діяльністю через чотири рівні: корпоративна візія, бізнес-одиниці, ключові процеси та індикатори продуктивності.	Забезпечує системне поєднання стратегічного бачення з операційною ефективністю. Враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори діяльності підприємства.	Реалізація вимагає чіткої організаційної структури та злагодженої комунікації між рівнями. Ризик дублювання або надмірної деталізації показників, що знижує ефективність моделі.

Джерело: систематизовано авторами за матеріалами [2; 10-11]

Отже, кожна з розглянутих моделей має свою специфіку, сферу застосування та концептуальні акценти. Аналіз Дюпона, орієнтований на фінансову діагностику, Tableau de Bord забезпечує гнучке оперативне управління, Піраміда ефективності вибудовує вертикаль логіки цілей, Total Performance Scorecard розширює вимірювання за рахунок особистої залученості працівників. Водночас збалансована система показників вирізняється серед них своєю універсальністю, стратегічною орієнтацією та глибокою інтеграцією нефінансових і фінансових показників.

Ключовим елементом BSC є стратегічна карта – інструмент, що візуалізує логічні взаємозв'язки між стратегічними цілями у різних площинах діяльності організації. Саме завдяки стратегічним картам забезпечується прозорість процесу реалізації стратегії, можливість її комунікації та контролю, що робить BSC особливо цінною для побудови систем управління результативністю в умовах складного та динамічного середовища [9].

Отже, саме модель BSC може бути використана як концептуальна основа для формування етапів системи управління результативністю, орієнтованої на досягнення стратегічних цілей, забезпечення організаційної узгодженості та підвищення адаптивності у сучасних умовах господарювання.

Водночас формування етапів управління результативністю неможливе без розгляду еволюції теоретичних підходів до формування та досягнення цілей у системі управління підприємством. На нашу думку [12], свій початок управління результативністю бере з концепції П. Ф. Друкера «Управління за цілями» (Management by Objectives, MBO), який одним із перших упорядкував процес щодо досягнення цілей. Він наголошував, що ефективне управління повинно ґрунтуватися на досягненні чітко окреслених цілей, узгоджених між керівництвом і працівниками, з акцентом на залученість персоналу і прозорість очікувань. Модель MBO розглядає процес управління як послідовність кроків [13]: формулювання цілей, їх деталізація через SMART-підхід, моніторинг виконання, оцінювання досягнень і надання зворотного зв'язку.

Продовжили розвиток концепції управління результативністю Р. С. Каплан і Д. П. Нортон, які сформували збалансовану систему показників (Balanced Scorecard, BSC), та запропонували розширити оцінювання результатів підприємства за межі фінансових показників. Процес формування BSC автори надають як послідовну розробку показників за складовими моделі. Ми вважаємо за доцільне як основу процесу управління результативністю використати

процес Друкера. Доречно сформувати показники результативності за моделлю BSC. Під час формування фінансової складової доречно використати модель Дюпона. Зважаючи на важливість урахування зміни зовнішнього середовища під час встановлення показників результативності, необхідно включити аналіз зовнішнього середовища.

Зважаючи на концепцію управління за цілями та збалансовану систему показників, ми пропонуємо модель управління результативністю підприємства (рис. 1).



Рис. 1. Модель управління результативністю підприємства

Джерело: розроблено авторками на основі [7, 12]

Запропонована модель управління результативністю підприємства базується на стратегічному підході, що спрямований на раціональне використання власних ресурсів для отримання прибутку та досягнення довгострокових цілей. Її послідовна структура охоплює як зовнішній стратегічний аналіз, так і детальний фінансовий аналіз через інструментарій Дюпона. У межах моделі передбачається формування фінансової складової стратегічної карти, що дозволяє поєднати фінансові результати з довгостроковими цілями організації.

Отже, представлена модель управління результативністю підприємства є процесом, що забезпечує трансформацію стратегічних намірів підприємства у практичні результати. Завдяки системності, узгодженості цілей та механізму зворотного зв'язку, цей процес набуває цілісного та адаптивного характеру.

Практичну апробацію запропонованої моделі нами виконано для сільськогосподарського підприємства СВК «ПРОГРЕС», яке займається вирощуванням та реалізацією сільськогосподарської продукції, а саме: рослинницької продукції – зернових, бобових та олійних культур.

Нами було проведено аналіз зовнішнього середовища підприємства.

Встановлено, що протягом 2016–2024 рр. валовий збір зернових і зернобобових в Україні демонстрував стабільне зростання (рис. 2), що свідчить про потенціал ринку для аграрних підприємств. Незважаючи на війну, валовий збір залишався стабільним.

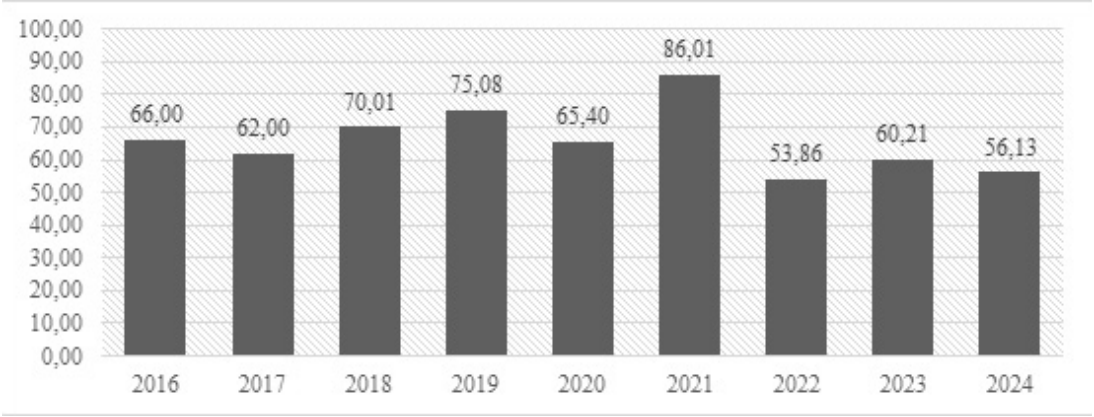


Рис. 2. Динаміка валового збору зернових та зернобобових за 2016–2024 рр., млн. т
Джерело: узагальнено авторками за даними [14]

Позитивний розвиток зернового ринку вплинув і на прибутковість підприємств галузі – зокрема, після спадного періоду у 2015–2017 рр. спостерігалось суттєве зростання чистого прибутку, яке у 2021 році досягло рекордних показників і у подальших роках зберігало стабільність [15].

Світові демографічні тенденції відіграють вирішальну роль у формуванні попиту на агропродукцію. Очікується, що чисельність населення у світі продовжить зростати, перевищивши 8,16 млрд. осіб у 2025 році [16].

Прогноз ОЕСР та ФАО передбачає зростання попиту на пшеницю на 11% у найближче десятиріччя, що відкриває нові ринкові можливості для українських виробників. Таке зростання буде спричинене постійним зростанням населення, яке у середньому протягом року зростає на 0,9%.

Для узагальнення результатів з аналізу стратегічних факторів зовнішнього середовища нами побудовано матрицю ESFAS-аналізу (табл. 3).

Таблиця 3

Матриця ESFAS-аналізу аграрного підприємства

Зовнішній стратегічний фактор	Вага (0-1)	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка
Можливості			
Збільшення попиту на зернові та олійні культури на міжнародному ринку.	0,15	4	0,60
Використання новітніх технологій для підвищення урожайності та якості продукції(добрива, засоби для обробки і т.д.)	0,05	4	0,20
Широкий вибір постачальників	0,10	5	0,50
Підтримка агробізнесу з боку держави	0,05	2	0,10
Розвиток альтернативних ринків збуту, таких як виробництво біопалива, розвиток нових гібридних та біотехнологічних сортів культур	0,10	3	0,30
Загрози			
Поява нових гравців на ринку та загострення конкуренції	0,05	4	0,20
Зростання витрат на вирощування через підвищення цін на нафту, добрива та інші виробничі ресурси.	0,10	3	0,30
Зниження цін на зернові та олійні культури на міжнародному ринку через конкуренцію та зміни в попиті	0,05	2	0,10
Негативний вплив погодних умов на врожайність та якість вирощеної продукції	0,10	4	0,40
Загострення воєнних дій	0,25	3	0,75
Сумарна оцінка	1	-	3,45

Джерело: узагальнено авторками за матеріалами [14-16]

Отже, серед ключових можливостей українських виробників визначено зростання попиту на зернові та олійні культури на міжнародному ринку, а також використання новітніх аграрних технологій, що відкриває перспективи для підвищення врожайності та якості продукції. Водночас є низка ризиків, зокрема економічного та геополітичного характеру: зростання витрат на ресурси, несприятливі погодні умови та загострення воєнних дій. За таких умов підвищується важливість результативного використання ресурсів для отримання прибутку підприємством.

Нами було проведено аналіз за моделлю Дюпона, який розбиває рентабельність капіталу (ROE) на три окремі складові: рентабельність продажів (чистий прибуток до виручки), оборотність активів (виручка до активів) та фінансовий левередж (активи до власного капіталу). Такий підхід дозволяє виявити джерела змін у прибутковості підприємства та вказати, який саме з чинників – операційна ефективність, управління активами чи структура капіталу – потребує корекції [17, 18]. За допомогою цього аналізу ми визначили, як кожен з показників вплинув на рентабельність власного капіталу.

На рис. 3 представлено динаміку рентабельності власного капіталу СВК «ПРОГРЕС» у 2021–2024 рр. Показник демонструє значні коливання: після зростання у 2023 році спостерігається його зниження у 2024-му році, що свідчить про нестабільність фінансової ефективності підприємства. Слід зазначити, що рентабельність власного капіталу формується на основі трьох ключових чинників, і зміна хоча б одного з них у негативному напрямку неминуче тягне за собою зниження загального показника.

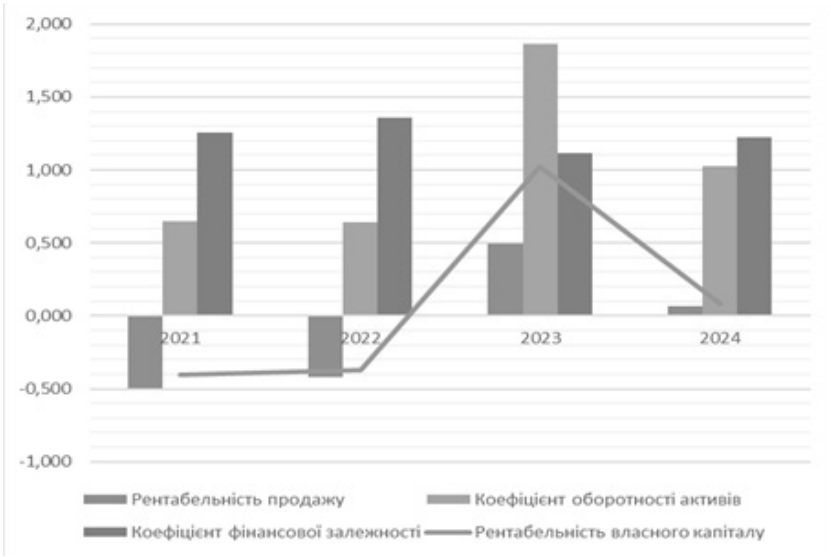


Рис. 3. Динаміка зміни рентабельності власного капіталу СВК «ПРОГРЕС» у 2021–2024 рр.

Джерело: розраховано авторками за даними підприємства

Нами встановлено зміну рівня рентабельності за аналізований період: простежується тенденція до зростання у 2023 році та падіння у 2024-му році, що підтверджує взаємозалежність між складовими моделі та загальною ефективністю використання власного капіталу.

Для більш глибокого розуміння впливу факторів на рентабельність власного капіталу за допомогою скороченого прийому ланцюгових підстановок нами досліджено вплив кожного фактору окремо на рентабельність власного капіталу (табл. 4).

Проведений розрахунок впливу окремих факторів за допомогою моделі Дюпона свідчить, що рентабельність власного капіталу СВК «ПРОГРЕС» формується під впливом кожного з трьох ключових показників – рентабельності продажів, оборотності активів та фінансового левериджу. Будь-яке відхилення одного з факторів, особливо у бік зниження, призводить до відповідного зниження загального рівня рентабельності, що підтверджує чутливість цього показника до змін у структурі доходів, активів і капіталу.

Аналіз СВК «ПРОГРЕС» за моделлю Дюпона засвідчив зниження результативності використання власного капіталу, що зумовлено падінням ключових фінансових показників. Це підкреслює потребу у нарощуванні обсягів виробництва, зокрема пшениці, яка має

стабільний попит на світовому ринку. Зростання виробничих обсягів сприятиме підвищенню прибутку та, відповідно, рівня рентабельності власного капіталу у довгостроковій перспективі.

Таблиця 4

Розрахунок впливу факторів на рентабельність власного капіталу СВК «ПРОГРЕС» у 2022–2024 рр.

Показники	Метод розрахунку	2022	2023	2024
Рентабельність продажу	$ROE_{_1} = \Delta NPM*AT_{_0}*EM_{_0}$	0,06	0,800	-0,888
Коефіцієнт оборотності активів	$ROE_{_2} = NPM_{_1}*\Delta AT*EM_{_0}$	0,002	0,817	-0,062
Коефіцієнт фінансової залежності	$ROE_{_3} = NPM_{_1}*AT_{_1}*\Delta EM$	-0,028	-0,222	0,008
Баланс факторів	$ROE = NPM_{_1}*AT_{_1}*EM_{_1}$	0,035	1,395	-0,943

Джерело: розраховано авторками за даними підприємства

Проведений фінансовий аналіз підприємства з використанням моделі Дюпона дав змогу визначити низку факторів, які впливають на коливання рентабельності власного капіталу. У динаміці показників простежується залежність між внутрішніми управлінськими рішеннями та фінансовими результатами. Це вимагає побудови більш структурованої системи управління результативністю, яка дозволить не лише відслідковувати зміни, а й чітко розуміти, як управлінські дії трансформуються у стратегічні результати. Одним із таких інструментів є збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSC), яка поєднує фінансові й нефінансові показники в єдину логічну структуру.

У межах моделі BSC ключовим елементом є стратегічна карта, яка візуалізує логіку досягнення цілей у чотирьох перспективах: навчання і розвиток, внутрішні процеси, клієнти та фінанси. Це дозволяє поєднати окремі управлінські дії в єдиний ланцюг впливу на результативність (рис. 4).

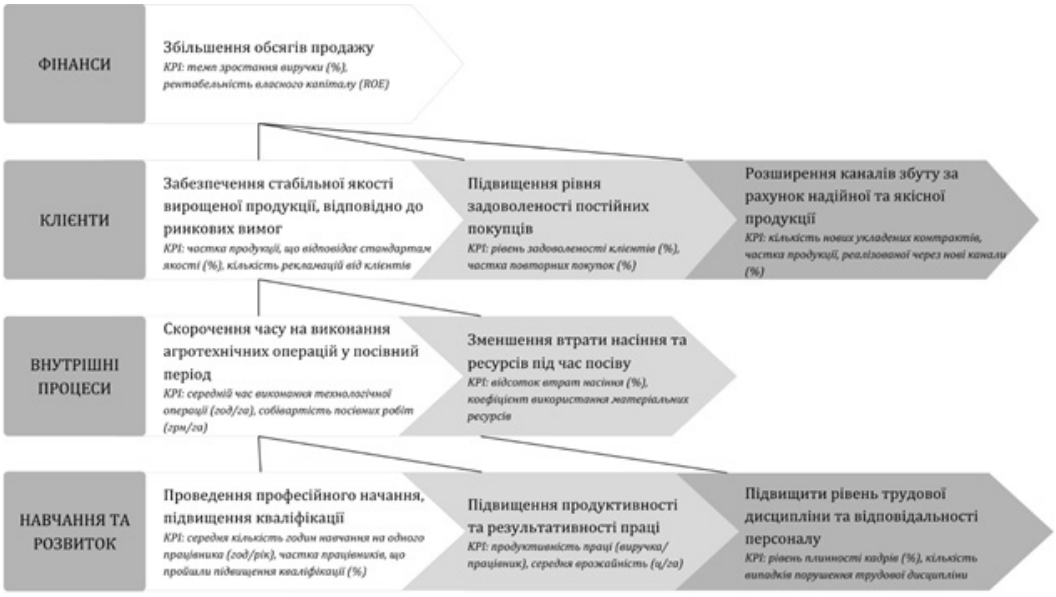


Рис. 4. Стратегічна карта СВК «ПРОГРЕС»

Джерело: розроблено авторками за даними підприємства

Запропонована стратегічна карта дозволяє відстежити взаємозв'язки між ключовими управлінськими напрямами і стратегічними цілями підприємства. Вона конкретизує результати через систему ключових показників (KPI), що забезпечує можливість вимірювати досягнення у фінансовій, клієнтській, процесній та кадровій площинах. Такий підхід формує цілісну систему управління результативністю, у якій стратегічні наміри трансформуються у конкретні показники діяльності, що дає змогу підвищити ефективність реалізації стратегії та забезпечити стійкий розвиток підприємства. Особливість побудованої системи полягає в

тому, що вона не зосереджується виключно на фінансових показниках, а охоплює комплекс взаємопов'язаних цілей, які включають розвиток персоналу, удосконалення бізнес-процесів та орієнтацію на потреби клієнтів.

Для підвищення результативності доцільно розглянути можливість модернізації технологічної бази підприємства, зокрема шляхом впровадження сучасного посівного комплексу. Такий елемент технічного оновлення може стати точкою перетину між усіма перспективами стратегічної карти, забезпечуючи підвищення точності й ефективності внутрішніх процесів. Зі свого боку, це сприятиме виробництву зерна вищої якості, кращому задоволенню потреб споживачів, розширенню ринків збуту та формуванню стабільних фінансових потоків.

Особливістю сучасних посівних комплексів є їх здатність виконувати одразу кілька операцій за один прохід – передпосівна обробка, ущільнення, посів, післяпосівне ущільнення та боронування. Завдяки цьому значно скорочується час робіт, зменшуються витрати пального та потреба у великій кількості техніки й працівників. Продуктивність комплексу в середньому становить 12,2 га/год, що дозволяє швидше обробляти земельні площі та забезпечувати оптимальні агротехнічні строки. Це, зі свого боку, підвищує врожайність і якість продукції, знижує виробничі витрати та сприяє зростанню прибутковості підприємства [19].

Отже, запропонований захід інтегрує технічні, організаційні та економічні переваги, забезпечуючи реалізацію стратегічних цілей підприємства у довгостроковій перспективі.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило, що управління результативністю є ключовим механізмом реалізації стратегії підприємства, оскільки воно забезпечує перетворення стратегічних намірів у конкретні показники діяльності та своєчасне виявлення слабких місць у фінансовій та організаційній структурах. Уточнення сутності результативності як стратегічної категорії, що акцентує на досягненні стратегічних цілей та забезпеченні довгострокового розвитку, дозволило визначити основи формування системи управління, яка враховує як стратегічні, так і оперативні аспекти діяльності підприємства.

Розроблена модель управління результативністю підприємства інтегрує аналіз зовнішнього середовища (ESFAS-аналіз) та фінансову діагностику на основі моделі DuPont, що дає змогу комплексно оцінювати стратегічне становище підприємства. Використання моделі DuPont дозволяє деталізувати вплив рентабельності продажів, оборотності активів та фінансового левериджу на загальну результативність і водночас виявляє найбільш чутливі зони фінансової стабільності, що потребують уваги керівництва для прийняття ефективних управлінських рішень.

Побудована стратегічна карта базується на фінансових показниках моделі DuPont і включає інші ключові орієнтири підприємства, що дозволяє оцінити взаємозв'язок фінансових результатів із процесними та кадровими аспектами діяльності. Це створює логічний зв'язок між фінансовим аналізом, стратегічним плануванням та управлінськими рішеннями, забезпечуючи цілісність та послідовність управлінського процесу.

Практична цінність дослідження проявляється у доведенні доцільності технічного оновлення виробництва як ефективного інструменту реалізації стратегії, оскільки запропоновані інвестиції у сучасний посівний комплекс дозволяють підвищити продуктивність праці, скоротити витрати ресурсів, автоматизувати агротехнологічні процеси та забезпечити зростання врожайності. Такий підхід інтегрує технічні, організаційні та фінансові переваги, що підтверджує практичну спрямованість запропонованої моделі та її здатність забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Список літератури

1. Najar B. W. The effectiveness management in organizations. *Journal of education and culture studies.* 2020. 4(4). Pp. 19-27. DOI: https://doi.org/10.22158/jecs.v4n4p19
2. Осадча О. О. Система показників результативності діяльності вітчизняних суб'єктів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка».* 2016. № 3(31). С. 53–58. URL: https://ecj.oa.edu.ua/articles/2017/31/12.pdf (дата звернення: 14.09.2025).
3. Wilson, M., Wnuk, K., Silvander, J., & Gorschek, T. A literature review on the effectiveness and efficiency of business modeling. *E-Informatica software engineering journal.* 2018. 12(1). Pp. 265–302. DOI: 10.5277/e-Inf180111
4. Najar B. W. Efficiency and/or effectiveness in managing organizations. *Journal of education and culture studies.* 2020. 4(2). Pp. 131-138. DOI: https://doi.org/10.22158/jecs.v4n2p131

5. Patel P. Efficacy, effectiveness, and efficiency. *National journal of community medicine.* 2021. 12(2). Pp. 33-39. URL: https://njcmindia.com/index.php/file/article/view/290 (дата звернення: 14.09.2025).
6. Saboor B. Difference between efficiency and effectiveness [with table] – differencify. *Differencify:* веб-сайт. URL: https://differencify.com/difference-between-efficiency-and-effectiveness/ (дата звернення: 14.09.2025).
7. Mdhlalose D. The systematic review of effective performance management systems in organizations. *Jurnal aplikasi manajemen.* 2023. 21(2). Pp. 319-330. DOI: https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.02.04
8. Litvinova V., Ismailova L. Defining key performance indicators (KPIs) for project management. *Scientific bulletin of Odesa national economic university.* 2023. 10(311). Pp. 115–120. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-115-120
9. Madsen D. Ø. Balanced scorecard: history, implementation, and impact. *Encyclopedia.* 2025. 5(1). P. 39. DOI: https://doi.org/10.3390/ encyclopedia5010039
10. Місько Г. Сутність поняття результативність та ефективність в менеджменті. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2020. № 3-4(276-277). С. 97–102. DOI: https://doi.org/10.32680/ 2409-9260-2020-3-4-276-277-97-102
11. Насонов М. Методика оцінювання управління ефективністю підприємства: теоретичні аспекти. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.204
12. Кузнецова І., Бігунович А. Механізм управління результативністю діяльності логістичного підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2020. № 3-4(276-277). С. 90–96. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2020-3-4-276-277-90-96
13. Develi A. General view of the management by objectives. J*ournal of management and organization history.* 2023. 2(1). Pp. 82–93. DOI: https://doi.org/ 10.5281/zenodo.10002797
14. Державна служба статистики України. URL: https:// stat.gov.ua/uk (дата звернення: 14.09.2025).
15. Фесенко В., Ступнікер Г., Мотієнко С. Аналіз прибутковості сільськогосподарських підприємств України як фактор нарощування економічного потенціалу під час воєнного стану. *Економіка та суспільство.* 2022. № 46. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-29
16. World population by year – worldometer. Worldometer – real time world statistics. URL: https://www.worldometers.info/world-population/world-population-by-year/ (дата звернення: 12.09.2025).
17. Joseli, W., Delgado, L., Romero, L., & Arana, P. J. Financial return on equity (froe) as a new extended dupont analysis, applied to industrial companies in Chile. *Academy of accounting and financial studies journal.* 2021. 25(3). URL: https://www.scopus.com/pages/publications/85106635234 (дата звернення: 12.04.2025).
18. Timothy A. S. A study of financial performance using dupont analysis in a supply chain. *The international journal of business & management.* 2022. 10(11), Pp. 99-106. DOI: https://doi.org/10.24940/theijbm/2022/v10/i11/bm2211-017 (дата звернення: 14.04.2025).
19. ELVORTI. Alcor 12. JOINT STOCK COMPANY "ELVORTI", JSC "ELVORTI": URL: https://elvorti.com/catalog/seyalki-pnevmaticheskie/alcor-12.html?lang=ua (дата звернення: 16.09.2025).

References:

1. Najar, B. W. (2020). The effectiveness management in organizations. *Journal of Education and Culture Studies*, 4(4), 19-27. DOI: https:// doi.org/10.22158/jecs.v4n4p19
2. Osadcha, O. O. (2016). Systema pokaznykiv rezultatyvnosti diialnosti vitchyznianykh subiektiv. *Naukovi zapysky natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». seriia «Ekonomika»*, 3(31), 53–58. Retrieved from https://ecj.oa.edu.ua/articles/2017/31/12.pdf (accessed 12 September 2025). [In Ukrainian].
3. Wilson, M., Wnuk, K., Silvander, J., & Gorschek, T. (2018). A literature review on the effectiveness and efficiency of business modeling. *E-Informatica Software Engineering Journal*, 12(1), 265–302. DOI: 10.5277/e-Inf180111
4. Najar, B. W. (2020). Efficiency and/or effectiveness in managing organizations. *Journal of Education and Culture Studies*, 4(2), 131-138. DOI: https://doi.org/10.22158/jecs.v4n2p131

5. Patel, P. (2021). Efficacy, effectiveness, and efficiency. *National Journal of Community Medicine*, 12(2), 33-39. Retrieved from https://njcmindia.com/index.php/file/article/view/290 (accessed 14 September 2025).
6. Difference between efficiency and effectiveness [with table]–differencify. Saboor B. *Differencify.* Retrieved from https://differencify.com/difference-between-efficiency-and-effectiveness/ (accessed 14 September 2025).
7. Mdhlalose, D. (2023). The systematic review of effective performance management systems in organizations. J*urnal aplikasi manajemen,* 21(2), 319-330. DOI: https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.02.04
8. Litvinova, V., & Ismailova, L. (2023). Defining key performance indicators (KPIs) for project management. *Scientific Bulletin of Odessa National Economic University*, 10(311), 115–120. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-115-120
9. Madsen, D. Ø. (2025). Balanced scorecard: History, implementation, and impact. *Encyclopedia*, 5(1), 39. DOI: https://doi.org/10.3390/encyclopedia 5010039
10. Misko, H. (2020). The essence of the concept of effectiveness and efficiency in management. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*, 3-4(276-277), 97–102. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2020-3-4-276-277-97-102 [In Ukrainian].
11. Nasonov, M. I. (2018). Method of evaluation of efficiency management of the enterprise: Theoretical aspects. *Efektyvna ekonomika*, (11). DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.204 [In Ukrainian].
12. Kuznetsova, I., & Bihunovych, A. (2020). Mekhanizm upravlinnia rezultatyvnistiu diialnosti lohistychnoho pidpryiemstva. *Scientific Bulletin of Odessa National Economic University*, 3-4(276-277), 90–96. DOI: https://doi.org/ 10.32680/2409-9260-2020-3-4-276-277-90-96 [In Ukrainian].
13. Develi, A. (2023). General view of the management by objectives. *Journal of Management and Organization History*, 2(1), 82–93. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.10002797
14. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (n.d.). Retrieved from https://stat.gov.ua/uk (accessed 14 September 2025). [In Ukrainian].
15. Fesenko, V., Stupniker, H., & Motiienko, S. (2022). Analiz prybutkovosti silskohospodarskykh pidpryiemstv ukrainy yak faktor naroshchuvannia ekonomichnoho potentsialu pid chas voiennoho stanu. *Ekonomika ta suspilstvo*, (46). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-29 [In Ukrainian].
16. World population by year – worldometer. Worldometer – real time world statistics. Retrieved from https://www.worldometers.info/world-population/world-population-by-year/ (accessed 12 September 2025).
17. Joseli, W., Delgado, L., Romero, L., & Arana, P. J. (2021). Financial return on equity (froe) as a new extended dupont analysis, applied to industrial companies in Chile. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal,* 25(3). Retrieved from https://www.scopus.com/pages/publications/85106635234 (accessed 12 September 2025).
18. Timothy, A. S. (2022). A study of financial performance using dupont analysis in a supply chain. *The International Journal of Business & Management*, 10(11), 99-106. DOI: https://doi.org/10.24940/theijbm/2022/v10/i11/bm2211-017
19. Alcor 12. (n.d.). JOINT STOCK COMPANY "ELVORTI", JSC "ELVORTI". Retrieved from https://elvorti.com/catalog/seyalki-pnevmaticheskie/alcor-12.html?lang=ua (accessed 16 September 2025). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 22.09.2025
Прийнята до публікації 26.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

~ МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ~

УДК: 658.155:330.131.7 **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-95-103**

УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Кошельок Г. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: galas2811@gmail.com
ORCID: 0000-0003-0331-0592

Юр'єв О. Д., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, факультет економіки та управління підприємництвом, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: doctornezloy@gmail.com

Анотація. *Мета полягає у дослідженні теоретичних засад до формування та управління активами підприємства в умовах економічної невизначеності, визначенні основних факторів, що впливають на ефективність цього процесу, а також в обґрунтуванні напрямів вдосконалення системи управління активами для забезпечення стабільного розвитку підприємства. У процесі дослідження були використані теоретичні методи для аналізу літератури, нормативних документів та визначення теоретичних засад управління активами підприємства; якісні методи, які допомагають глибше зрозуміти процеси та явища, що супроводжують управління активами підприємства. Визначено, що активи підприємства становлять ключовий економічний ресурс, який визначає його спроможність ефективно здійснювати діяльність і отримувати прибуток. Їх вартість залежить від структури, рівня використання та результативності, що знаходить відображення у балансі підприємства. Практична значимість дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для підвищення ефективності управління активами підприємства в умовах мінливої ринкової кон'юнктури та економічної невизначеності.*
Ключові слова: *управління, активи, необоротні активи, оборотні активи, невизначеність, фактори, підприємство.*

MANAGEMENT OF ENTERPRISE ASSETS IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

Halyna Koshelok, Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economy of enterprise and Business Organization, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: galas2811@gmail.com
ORCID: 0000-0003-0331-0592

Oleksii Yuriev, second-level higher education student, Faculty of Economics and Business Administration, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: doctornezloy@gmail.com

Abstract. *The purpose of the study is to investigate the theoretical foundations of the formation and management of enterprise assets under conditions of economic uncertainty, to identify the main factors influencing the effectiveness of this process, and to substantiate directions for improving the asset management system to ensure the stable development of the enterprise. In the course of the research, theoretical methods were used to analyze scientific literature, regulatory documents, and the conceptual basis of asset management. Qualitative methods were applied to gain a deeper understanding of the processes and phenomena accompanying the management of enterprise assets, with particular attention to the identification of risks, uncertainty factors, and their impact on the efficiency of asset utilization. The methodological approach integrates analytical, comparative, and systemic analysis, which allows for the assessment of the interrelations between the structure of assets, their liquidity, and profitability under dynamic market conditions. The study establishes that the assets of an enterprise constitute a key economic resource determining its capacity to operate effectively, maintain competitiveness, and generate profit. The value of assets depends on their composition, level of utilization, and efficiency, which is reflected in the enterprise's financial statements. Effective management of assets ensures optimal capital allocation, supports innovation and investment activity, and strengthens the financial stability of the enterprise in the face of uncertainty and market volatility. The practical significance of the research lies in the possibility of applying the obtained results to enhance the efficiency of enterprise asset management amid fluctuating market conditions and economic uncertainty. The developed recommendations can be used to optimize asset structure, improve monitoring and evaluation systems, and create adaptive mechanisms of management that contribute to sustainable enterprise development and long-term value growth.*
Keywords: *management, assets, non-current assets, current assets, uncertainty, factors, enterprise.*
JEL Classification: G320; D810

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання характеризуються високим рівнем невизначеності, що зумовлено динамічними змінами зовнішнього середовища, глобалізаційними процесами, посиленням конкуренції та нестабільністю економічної ситуації. Для підприємств це створює додаткові ризики у сфері ефективного управління активами, які є базою формування фінансової стійкості та забезпечення безперервності діяльності.

Дослідженню сутності майна та активів підприємства присвячено багато робіт закордонних і українських вчених, але досі залишаються дискусійними деякі питання, що потребують сучасного дослідження.

Традиційні підходи до управління активами, що ґрунтуються на стабільних прогнозах і відносно сталих умовах ринку, поступово втрачають свою ефективність. Виникає необхідність у розробці адаптивних механізмів управління, здатних враховувати фактори ризику, мінливість макроекономічних та мікроекономічних параметрів, а також забезпечувати оптимальний баланс між прибутковістю та безпекою використання активів.

Отже, проблема полягає у визначенні та впровадженні таких інструментів і підходів до управління активами підприємства, які дозволять мінімізувати негативний вплив невизначеності, підвищити ефективність їх використання та сприяти стійкому розвитку підприємств у довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розробку теоретичних, методичних і практичних аспектів управління активами підприємства внесли закордонні вчені: Р. Акофф, І. Ансофф, П. Друкер, Г. Клейнер, Ф. Котлер, А. Томпсон та українські вчені: К. С. Андруха, О. М. Бабій, Л. І. Бровко, Л. О. Вдовенко, І. Голубко, В. І. Гринчуцький, О. Є. Гудзь, Н. В. Кравець, М. В Лотюк, Г. В. Люта, І. В. Причепа, К. Г. Сердюков, Ю. М. Тимошенко, Ю. В. Шушкова, А. М. Шутко та інші, але незважаючи на всебічне дослідження з питань управління активами підприємства залишаються не вирішеними деякі питання.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми полягає у визначенні тих аспектів управління активами підприємства, які залишаються недостатньо дослідженими в умовах сучасної економічної невизначеності, зокрема щодо впровадження цифрових технологій у процес оцінювання ефективності використання активів, управління ризиками та підвищення їх вартості.

Мета дослідження полягає у подоланні зазначених наукових прогалин – у дослідженні теоретичних засад формування та управління активами підприємства в умовах економічної невизначеності, у з'ясуванні основних факторів, що впливають на ефективність цього процесу, а також в обґрунтуванні напрямів вдосконалення системи управління активами для забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Основний матеріал. Для будь-якого підприємства важливим є управління його майном і активами. Нині практика потребує прийняття зважених традиційних і нетрадиційних управлінських дій на основі сучасних методів аналізу та сучасного досвіду економічної теорії та фінансового управління.

Дослідники цієї проблематики [1] зазначають, що від вміння управляти активами та пасивами підприємства залежить ефективний розвиток виробництва, отримання максимального прибутку та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Для досягнення найкращих результатів діяльності підприємства необхідно відстежувати та аналізувати динаміку використання активів та пасивів, вдосконалювати систему планування на підприємстві.

Згідно з положенням Методики оцінки вартості майна під час приватизації, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 22.07.1998 р. № 1114, зі змінами та доповненнями, майно – це матеріальні цінності (упредметнена праця), які знаходяться у власності підприємства [2].

З введенням у дію нових П(С)БО України, Постановою Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2000 р. № 1554 прийнята нова Методика оцінки вартості майна під час приватизації [3], в якій у пункті 29 зазначається, що до переліку майна, що включається у сукупну вартість цілісного майнового комплексу, належать:

– необоротні активи (основні засоби, нематеріальні активи, незавершене виробництво, довгострокові інвестиції, довгострокова дебіторська заборгованість, відстрочені податкові активи, інші необоротні активи);

– оборотні активи (запаси, векселі одержані, дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, дебіторська заборгованість за розрахунками та інша поточна дебіторська

заборгованість, поточні фінансові інвестиції, грошові кошти та їх еквіваленти, інші оборотні активи);

– витрати майбутніх періодів.

Активи – це економічні ресурси підприємства у формі сукупних майнових цінностей, які використовуються у господарській діяльності з метою отримання прибутку; це ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до збільшення економічних вигід у майбутньому.

Вартість майна (активів) характеризується загальною сумою всіх активів, які знаходяться на балансі підприємства, розмір і склад яких залежить від обсягів діяльності, галузі та ефективності їх використання. Активи підприємства подаються у балансі за класифікаційними групами: необоротні активи; оборотні активи; необоротні активи, утримані для продажу та групи вибуття (рис. 1).

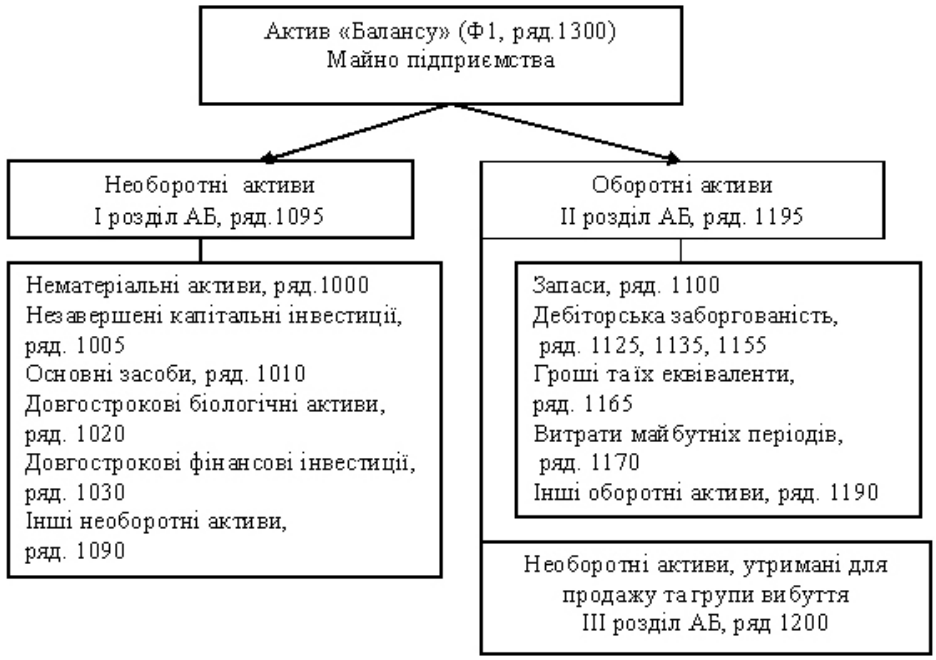


Рис. 1. Структура активів підприємства за економічним змістом
Джерело : складено авторами

Слід зазначити, що однією з найважливіших складових процесу є управління структурою активів підприємств, яка формується під впливом специфічних особливостей промислового виробництва, спеціалізації, обсягів виробництва, технологій та технічного забезпечення, фінансового забезпечення підприємств тощо [4].

Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» визначено поняття активи – це ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до отримання економічних вигід у майбутньому [5].

Формуючи активи підприємства на різних стадіях життєвого циклу, слід враховувати три етапи його розвитку:

1. Створення нового підприємства. На цьому етапі процесу першочергового формування активів визначається потреба у стартовому (авансованому) капіталі, умови генерування прибутку, рівень ліквідності та швидкість обороту цих активів.
2. Розширення, реконструкція та модернізація наявного підприємства. На цьому етапі формування активів підприємства розглядається як постійний процес його розвитку в розрізі основних стадій життєвого циклу. Оновлення та розширення складу активів здійснюється відповідно до стратегічного плану розвитку підприємства з урахуванням можливостей формування інвестиційних ресурсів.
3. Формування нових структурних одиниць наявного підприємства (дочірніх підприємств, філій та інше). Цей процес відбувається або шляхом формування нових

структурних майнових комплексів, або придбання нової сукупності активів у вигляді цілісних майнових комплексів (придбання збанкрутілих підприємств, приватизація державних підприємств).

Другий та третій етапи формування активів на підприємстві – це формування інвестиційної діяльності наявного підприємства.

Формування активів підприємства має на меті у майбутньому періоді виявити та задовольнити потреби в окремих їх видах для забезпечення операційного процесу, а також оптимізувати їх склад для здійснення ефективної господарської діяльності.

Активи підприємства є одною із найважливіших категорій фінансового менеджменту і являють собою економічні ресурси, сформовані за рахунок інвестованого в них капіталу, які контролюються підприємством і характеризуються вартістю, продуктивністю, здатністю генерувати дохід. Їх постійний оборот у процесі використання пов'язаний з факторами ризику, часу та ліквідності [6].

Ці характеристики, що відображають природу активів компанії, визначають основний напрямок роботи фінансового менеджменту для досягнення головної мети – максимізації добробуту власників компанії у поточному і майбутньому періодах.

Теорія управління активами визначає основні цілі, яких необхідно досягти підприємствам у процесі діяльності. Цілі та завдання управління активами підприємства наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Цілі та завдання управління активами підприємства

№ з/п	Цілі управління активами	Відповідні завдання
1.	Підвищення рентабельності активів (ROA)	– аналіз ефективності використання активів; – оптимізація структури активів для зростання прибутковості; – удосконалення системи обліку й контролю за активами.
2.	Забезпечення фінансової стійкості підприємства	– визначення оптимального співвідношення між власними і позиковими ресурсами; – управління ліквідністю активів; – контроль за платоспроможністю підприємства.
3.	Збереження та примноження вартості активів	– регулярна переоцінка активів; – технічне обслуговування та модернізація основних засобів; – захист активів від знецінення й втрат.
4.	Оптимізація структури активів	– аналіз співвідношення між оборотними й необоротними активами; – управління запасами, дебіторською заборгованістю та грошовими коштами; – формування ефективного портфеля інвестицій.
5.	Підвищення конкурентоспроможності підприємства	– інвестування в інноваційні та високотехнологічні активи; – використання активів для розвитку нових напрямів діяльності; – забезпечення гнучкості у використанні ресурсів.
6.	Управління ризиками, пов’язаними з активами	– ідентифікація ризиків втрати або знецінення активів; – розробка заходів зі зниження ризиків (страхування, диверсифікація, резервування); – контроль і аудит стану активів.

Джерело: складено авторами

Отже, головною метою управління активами є забезпечення максимально ефективного використання ресурсів підприємства для досягнення стратегічних і фінансових результатів.

Водночас ефективне управління активами неможливе без чіткого розуміння їх сутності та економічного змісту. На нашу думку, активи – це майнова цінність підприємства, яка має вартість і питанням порядку її визначення приділяється багато уваги.

Слід зазначити, що результати оцінювання вартості активів впливають на різні боки господарської діяльності підприємства:

– визначення об'єктивності бухгалтерського обліку та формування фінансової звітності;
– визначення потреби у капіталі, який необхідний для формування активів;
– вплив вартості активів на рівень собівартості продукції та цінову політику;
– реальна оцінка вартості активів впливає на фінансові результати;
– використання вартості активів під час залучення підприємством кредитів для їх майнового забезпечення;
– оцінка вартості підприємства використовується при страхуванні майна;
– вартість активів є базою для розрахунків оподаткування;
– вартість активів підприємства впливає на формування показника ринкової вартості підприємства.

Правильно визначена вартість активів окреслює реальні можливості задоволення претензій кредиторів до підприємства при оголошенні його банкротом.

О. М. Бабій та В. В. Койнак у своїй роботі [7] зазначають, що управління активами є складним питанням, як з теоретичного, так і з практичного погляду, і наводять універсальні принципи, на яких будується управління активами.

Але, на нашу думку, з урахуванням мети і завдань процес формування та управління активами може бути доповнений науково-практичними принципами, які відображають логіку ефективного управління активами підприємства (рис. 2).



Рис. 2. Науково-практичні принципи процесу управління активами
Джерело: побудовано авторами

Розвиток сучасних суспільств характеризується зростанням складності соціально-економічних процесів, що призводить до посилення нестабільності в економічному та бізнес-середовищі. Ця тенденція визначає актуальність дослідження різних форм і чинників соціально-економічної невизначеності та розробки методів управління діяльністю бізнес-організацій в умовах зростаючої нестабільності.

Причина невизначеності пов'язана з особливістю перебігу економічних процесів. Очевидно, що сучасні економічні процеси розвиваються нерівномірно. Вони поєднують етапи стабільного функціонування з періодами хаотичної динаміки. Отже, нелінійність – ключова риса сучасної практики [8, с. 13].

У математиці нелінійність описується за допомогою рівнянь. Такі рівняння можуть бути розв'язані за допомогою різних рішень, які залежать від можливих шляхів еволюції аналізованої системи. Ця риса отримала назву «біфуркація». Невизначеність відображає

одну з найважливіших сторін об'єктивної реальності, для якої характерні такі риси: відсутність чітких граней між об'єктами, переважання залежності властивостей та станів над їх відносною незалежністю, прояв необхідності не як неминучості, а як можливості і випадковості [8, с. 14].

Наявні підходи до природи невизначеності можна класифікувати так.

По-перше, невизначеність розглядається як міра знання. Ми погоджуємося з тим, що це найпоширеніший погляд на природу цієї категорії. Достатня кількість знань про умови, обмеження та параметри соціально-економічної системи свідчить про визначеність цієї ситуації. Однак навіть за ідеальних умов вважається неможливим досягти повної інформованості суб'єкта при прийнятті управлінських рішень щодо об'єкта та його оточення.

По-друге, невизначеність відображає стан системи відносно еталонних умов. Тому невизначеність розглядається як відхилення між очікуваним станом і фактичним розвитком економіки. Це відхилення обумовлює необхідність розробки заходів планування.

Третій підхід полягає в тому, що невизначеність виникає через можливість вибору між різними варіантами. Вчені підкреслюють, що за природою невизначеності існує нескінченна кількість варіантів розвитку, але критерії оптимальності та ефективності чітко не встановлені.

По-четверте, невизначеність визначає якість інформації. Йдеться про оцінювання інформації з погляду надійності, повноти та об'єктивності знань і даних.

П'ятий підхід характеризується тим, що невизначеність є джерелом ризику, оскільки неможливо оцінити його ймовірність. Г. М. Тарасюк і Д. І. Поліщук підкреслюють, що невизначеність – це ширше, ніж ризик, поняття, і воно означає неоднозначність, відсутність знання про результати та умови розв'язку [9, с. 130]. Автори наголошують, що знайти засоби, які дають змогу повністю позбутись невизначеності, неможливо. На їхню думку, виникнення невизначеності і, як наслідок, ризику пов'язане з такими чинниками, як:

1) прямі фактори, які діють у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства і чинять безпосередній вплив на його функціонування за інших рівних умов;

2) непрямі фактори, пов'язані із впливом інших суб'єктів господарювання на діяльність певного підприємства (наприклад, зміна цін на паливні ресурси призводить до зміни собівартості продукції) [8, с. 14].

Невизначеність середовища та умов існування залежить від змін, які відбуваються на різних рівнях та масштабуються за різними ознаками [10].

Умови невизначеності значно впливають на управління активами підприємства, адже вони ускладнюють прогнозування та ухвалення рішень (рис. 3).



Рис. 3. Вплив умов невизначеності на управління активами підприємств
Джерело: складено авторами

Основні аспекти впливу умов невизначеності на управління активами можна розглянути через такі ключові моменти:

1. Ризики фінансового управління. Умови невизначеності збільшують ризик, пов'язаний з інвестиціями, фінансуванням і ліквідністю. Наприклад: коливання валютного курсу можуть зменшувати вартість іноземних активів; непередбачувані зміни процентних ставок впливають на вартість позикових коштів; ризик дефолту контрагентів ускладнює управління дебіторською заборгованістю.

2. Труднощі у прогнозуванні грошових потоків. Невизначені економічні умови роблять складними оцінювання доходів від активів та прогнозування витрат, що може призводити до помилок у фінансовому плануванні.

Приклад: під час кризових ситуацій (економічна, енергетична, воєнна) змінюються попит та спроможність клієнтів платити, що впливає на грошові надходження.

3. Переоцінка структури активів. У нестабільних умовах підприємства можуть бути змушені переоцінювати структуру своїх активів для мінімізації ризиків: скорочення інвестицій у довгострокові активи; збільшення ліквідних активів для забезпечення платоспроможності; розподіл активів у різних юрисдикціях для зниження геополітичних ризиків.

4. Стратегії диверсифікації. Для зменшення впливу невизначеності застосовують диверсифікацію активів, включаючи: інвестування у різні види діяльності; розподіл активів між різними типами (матеріальні, нематеріальні, фінансові); Збільшення резервів (наприклад, у вигляді золотовалютних запасів чи альтернативних валют).

5. Використання цифрових технологій. В умовах невизначеності технології можуть сприяти більш ефективному управлінню активами: аналіз великих даних для прогнозування ринкових змін; використання штучного інтелекту для оптимізації портфеля активів; інтеграція блокчейн-технологій для прозорості та відстеження активів.

6. Гнучкість управління. Управлінські рішення повинні бути адаптивними: впровадження сценарного аналізу для оцінювання можливих ризиків; оперативне коригування бюджетів та інвестиційних програм залежно від змін зовнішніх умов; встановлення систем раннього попередження для моніторингу ключових показників ринку.

Умови невизначеності вимагають від підприємства підвищеної уваги до аналізу ризиків, гнучкості стратегій та впровадження сучасних технологій. Це дозволяє забезпечити стабільне функціонування, незважаючи на зовнішні виклики.

Виходячи з вищенаведеного, можна зробити висновок, що досліджувані фактори по-різному впливають на діяльність підприємств за різними видами діяльності. Так, для фінансових установ невизначеність економічного середовища спонукає до формування резервів для покриття можливих ризиків. У виробничих компаніях диверсифікація постачальників дає змогу мінімізувати ризики перебоїв із постачанням ресурсів, а в роздрібній торгівлі використання технологій аналізу великих даних (Big Data) забезпечує більш точне прогнозування попиту навіть за умов ринкової нестабільності.

Висновки. Активи підприємства становлять ключовий економічний ресурс, який визначає його спроможність ефективно здійснювати діяльність і отримувати прибуток. Їх вартість залежить від структури, рівня використання та результативності, що знаходить відображення у балансі підприємства. Формування активів відбувається на різних етапах життєвого циклу підприємства – під час його створення, розвитку, розширення або придбання нових підрозділів. Основне завдання управління активами полягає у забезпеченні їх оптимального складу, який відповідає потребам господарської діяльності, враховує перспективи зростання та ґрунтується на принципах збалансованості структури, обсягів і ефективного використання ресурсів.

Ситуації невизначеності істотно впливають на процес управління активами підприємства, оскільки ускладнюють прогнозування майбутніх подій і прийняття ефективних управлінських рішень. Основні напрями такого впливу можна узагальнити у кількох ключових положеннях.

Ефективне управління активами в умовах невизначеності потребує системного підходу, що поєднує оцінювання ризиків, гнучкість у реагуванні на зміни, технологічну модернізацію та стратегічне планування розвитку підприємства. Подальші дослідження будуть спрямовані на вивчення питань ефективного формування та раціонального використання активів підприємства.

Список літератури

1. Сердюков К. Г., Андруха К. С. Управління активами та пасивами підприємства в сучасних умовах. Соціально-економічний розвиток системи фінансів і управління в інноваційному середовищі: проблеми, ефективність, перспективи : матеріали IX симпозіуму, 25 листоп. 2016 р., м. Харків. Х.: ХІФ КНТЕУ, 2016. С. 9-14. URL: http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/17616 (дата звернення 10.09.2025).
2. Про затвердження Методики оцінки вартості майна під час приватизації: Постанова Кабінету Міністрів України від 22 липня 1998 р. № 1114 (зі змінами та доповненнями). Офіційний вісник України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/961- 96-%D0%BF#Text (дата звернення: 11.09.2025).
3. Про затвердження Методики оцінки вартості майна під час приватизації: Постанова Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2000 р. № 1554. Офіційний вісник України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ 1554-2000-%D0%BF#Text (дата звернення: 11.09.2025).
4. Вдовенко Л. О. Ефективність управління активами – основа зростання фінансового потенціалу підприємств аграрного сектору економіки. *Економіка і суспільство.* 2022. Вип. 37. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-37-26 URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1203 (дата звернення 20.09.2025).
5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» URL: https://ips.ligazakon.net/ document/MU17035 (дата звернення 20.09.2025).
6. Тимошенко Ю. М. Фінансовий менеджмент активів підприємств: актуальні напрямки його розвитку. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики.* 2014. Т. 2. №9. DOI: https://doi.org/ 10.18371/fcaptp.v2i9.29313 URL: https://www.fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/1101 (дата звернення 20.09.2025).
7. Бабій О. М., Койнак В. В. Сучасні проблеми та перспективи управління активами підприємств. *Економіка і суспільство*. 2024. Вип. 59. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-27 URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3403 (дата звернення 20.09.2025).
8. Решетило В. П., Федотова Ю. В. Аналіз невизначеності як категорії економічної науки. *Економіка і суспільство.* 2016. Вип. 3. С. 13-16. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/20 (дата звернення 20.09.2025).
9. Тарасюк Г. М., Поліщук Д. І. Управляння підприємницькими ризиками у процесі обґрунтування господарських рішень. *Вісник ЖДТУ*. 2015. № 1(71) С. 127–132.
10. Халіна В., Абєлєнцев Є. Теорія адаптації бізнесу до умов невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-6

References

1. Serdiukov, K. H., & Andrukha, K. S. (2016). Asset and liability management of the enterprise in modern conditions. Socialno-ekonomichnij rozvitok sistemi finansiv i upravlinnya v innovacijnomu seredovishi: problemi, efektivnist, perspektivi : materiali IH simpoziumu, 25 listop. 2016 r., m. Harkiv. H.: HIF KNTEU, 2016. S. 9-14. Retrieved from http://repository.hneu.edu.ua/ handle/123456789/17616 (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
2. Cabinet of Ministers of Ukraine. (1998). On approval of the Methodology for property valuation during privatization: Resolution No. 1114 of July 22, 1998 (as amended). Ofitsiinyi visnyk Ukrainy. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/961-96-%D0%BF#Text (accessed 11 September 2025). [In Ukrainian].
3. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2000). On approval of the Methodology for property valuation during privatization: Resolution No. 1554 of October 12, 2000. Ofitsiinyi visnyk Ukrainy. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1554-2000-%D0%BF#Text (accessed 21 September 2025). [In Ukrainian].
4. Vdovenko, L. O. (2022). Efficiency of asset management – the basis for increasing the financial potential of enterprises in the agrarian sector of the economy. *Ekonomika i suspilstvo*, 37. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-26 Retrieved from https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/ view/1203 (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
5. Ministry of Finance of Ukraine. (2013). National Accounting Standard (General Requirements for Financial Reporting) No. 1. Retrieved from https://ips.ligazakon.net/document/MU17035 (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].

6. Tymoshenko, Yu. M. (2014). Financial management of enterprise assets: current directions of its development. F*inancial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(9). DOI: https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i9.29313 Retrieved from https://www.fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/1101 (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
7. Babii, O. M., & Koinak, V. V. (2024). Modern problems and prospects of enterprise asset management. *Ekonomika i suspilstvo,* 59. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-27 Retrieved from https:// economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3403 (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
8. Reshetylo, V. P., & Fedotova, Yu. V. (2016). Analysis of uncertainty as a category of economic science. *Ekonomika i suspilstvo*, 3, 13–16. Retrieved from https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/20 (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
9. Tarasiuk, H. M., & Polishchuk, D. I. (2015). Management of entrepreneurial risks in the process of substantiation of business decisions. *Visnyk ZhDTU*, 1(71), 127–132. [In Ukrainian].
10. Khalina, V., & Abielentsev, Ye. (2023). Theory of business adaptation to conditions of uncertainty. *Ekonomika ta suspilstvo,* 55. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-6 [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 22.09.2025
Прийнята до публікації 26.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

УДК: 336.741 **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-104-110**

ВИДИ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Літвінова В. О, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: litvinova_1977@ukr.net
ORCID: 0000-0003-3998-904X

Панекін Г. Г., аспірант кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: gena1919@ukr.net
ORCID: 0009-0002-3717-2810

Анотація. *У статті досліджено види та класифікації грошових потоків підприємства як ключового елемента фінансового менеджменту. Мета роботи полягає у систематизації теоретичних підходів і нормативних положень щодо класифікації грошових потоків та обґрунтуванні їх значення для управління фінансовою діяльністю. Методика дослідження базується на поєднанні аналізу наукової літератури, положень міжнародних та національних стандартів бухгалтерського обліку, порівняльному та структурному аналізі. Результати показали, що у науковій літературі існують економічний, управлінський, інвестиційний та комплексний підходи до класифікації грошових потоків підприємства, тоді як у нормативних документах закріплено триєдину систему: операційні, інвестиційні та фінансові потоки. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх застосування для бюджетування, аналізу ліквідності, інвестиційних розрахунків та ризик-менеджменту, що підвищує фінансову стійкість та конкурентоспроможність підприємств.*
Ключові слова: *грошові потоки, класифікація, фінансовий менеджмент, операційні потоки, інвестиційні потоки, фінансові потоки, обліковий підхід, економічний підхід, управлінський підхід, інвестиційний підхід, ліквідність, платоспроможність, бюджетування, ризик-менеджмент, фінансова стійкість.*

TYPOLOGY AND CLASSIFICATION OF ENTERPRISE CASH FLOWS

Viktoriia Litvinova, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics and Organization of Entrepreneurial Activity, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: litvinova_1977@ukr.net
ORCID: https: 0000-0003-3998-904X

Gennadiy Panekin, PhD Student, Department of Enterprise Economics and Organization of Entrepreneurial Activity, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: st.nicholas1977@gmail.com
ORCID: 0009-0002-3717-2810

Abstract. *The article provides a comprehensive study of the types and classifications of enterprise cash flows, which are considered a key element of modern financial management and strategic governance. Cash flows ensure the continuity of enterprise operations, serve as an indicator of liquidity and financial stability, and form the basis for managerial and investment decision-making. The relevance of the research is determined by the need to combine theoretical approaches with the requirements of international and national accounting standards in order to create a holistic financial management system. The purpose of the paper is to systematize scientific concepts and regulatory provisions regarding the classification of cash flows, to define their role in financial management, and to substantiate the practical significance of applying different approaches. Methodology. The methodology of the research is based on a comparative analysis of scientific sources, structural analysis of cash flow elements, as well as on the study of regulatory frameworks (IAS 7, NAS 4). A systemic and managerial approach was applied, allowing cash flows to be evaluated as a multidimensional category. Results. The results of the study demonstrate that several major approaches have been established in the academic literature: the economic approach (division into inflows and outflows, own and borrowed, internal and external), the managerial approach (distinguishing strategic and tactical, regular and one-off flows), the investment approach (emphasis on capital investment flows and debt servicing), and the complex approach, which combines several criteria simultaneously. Regulatory documents, in turn, fix a simplified but universal classification into operating, investing, and financing cash flows. It is the combination of scientific and regulatory approaches that enables the formation of an effective management system. Practical importance. The practical significance of the results lies in the possibility of their application in budgeting and financial planning, liquidity and solvency analysis, investment calculations, as well as in risk management systems. Using cash flow classifications as a management tool contributes to strengthening financial stability, increasing enterprise flexibility and adaptability to market changes, and ultimately ensuring long-term competitiveness.*
Keywords: *cash flows, classification, financial management, operating flows, investing flows, financing flows, accounting approach, economic approach, managerial approach, investment approach, liquidity, solvency, budgeting, risk management, financial stability.*

JEL Classification: G300; G320; M410; M400

Постановка проблеми. В умовах динамічного ринкового середовища підприємства зіштовхуються з постійною необхідністю ефективного управління грошовими потоками. Незважаючи на значну кількість досліджень, у науковій літературі все ще немає єдності у підходах до їх класифікації. З одного боку, науковці пропонують багатофакторні підходи з великою кількістю ознак, що дає можливість глибокого аналізу, але ускладнює практичне застосування. З іншого – нормативні стандарти (МСБО, П(С)БО) передбачають спрощену тричленну класифікацію, яка є універсальною, проте не завжди враховує особливості управління фінансами підприємства. Така суперечність зумовлює потребу в подальшій систематизації наукових і нормативних підходів до класифікації грошових потоків, що й визначає актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика грошових потоків широко висвітлювалася у працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Значний внесок у розвиток теорії зробив І. О. Бланк, який визначає грошові потоки як розподілені у часі надходження і витрати коштів та пропонує їх класифікацію за широким спектром ознак [1].

А. М. Поддєрьогін розглядає грошові потоки як індикатор фінансової стійкості та ліквідності підприємства [2]. В українській науковій школі також слід відзначити праці Г. В. Кошельок та О. М. Терещенко [3], які аналізують значення грошових потоків у забезпеченні безперервності фінансового кругообігу.

Зарубіжні автори С. Росс, Р. Вестерфілд, Дж. Джаффе, Е. Брігем та М. Ергардт наголошують на ролі грошових потоків у прийнятті інвестиційних рішень та визначенні вартості бізнесу. У міжнародній практиці широко застосовується підхід до класифікації грошових потоків, закріплений у МСБО 7 «Звіт про рух грошових коштів», що уніфікує їх на операційні, інвестиційні та фінансові. Водночас низка дослідників, серед яких І. Спільник та О. Загородна [4], вказують на необхідність деталізації потоків у контексті внутрішнього управлінського аналізу.

Отже, наявна література демонструє як значний рівень розробки проблеми, так і певні прогалини, пов'язані з узгодженням наукових підходів із нормативними стандартами. Це обґрунтовує доцільність подальших досліджень у сфері видів та класифікації грошових потоків підприємства.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний обсяг напрацювань, низка аспектів класифікації грошових потоків залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, дискусійним є питання гармонізації наукових підходів із нормативними стандартами – у практиці часто виникає розрив між багатофакторною класифікацією, яку пропонують дослідники, та спрощеною структурою звітності, встановленою стандартами. Недостатньо висвітленим залишається питання адаптації класифікаційних підходів до специфіки окремих галузей економіки, де особливості виробничого циклу зумовлюють специфічні потоки коштів. Потребує розвитку й методологія інтеграції класифікації грошових потоків у систему управлінського обліку, планування та ризик-менеджменту. Крім того, у сучасних умовах цифровізації актуалізується проблема врахування нових форм грошових потоків, пов'язаних із електронними розрахунками, криптовалютами та інноваційними фінансовими інструментами. Саме ці невирішені аспекти визначають перспективи подальших наукових пошуків.

Мета дослідження полягає в узагальненні теоретичних підходів та систематизації класифікацій грошових потоків, визначенні їхнього місця у системі фінансового менеджменту та обґрунтуванні практичного значення застосування різних класифікаційних ознак.

Основний матеріал. Грошові потоки підприємства є ключовою економічною категорією, що відображає рух грошових коштів у результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Вони визначають фінансову стійкість, ліквідність і платоспроможність суб'єкта господарювання, а також формують основу для ухвалення управлінських рішень у короткій довгостроковій перспективах. В умовах ринкової економіки ефективне управління грошовими потоками є запорукою своєчасного виконання фінансових зобов'язань, формування внутрішніх інвестиційних ресурсів і забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Поняття «грошові потоки» в економічній науці з'явилося у XX ст. у зв'язку з розвитком корпоративних фінансів. Спочатку акцент робився на бухгалтерських категоріях «дохід» і «витрати», однак із часом виникла потреба у відображенні саме руху грошових коштів.

Зарубіжні автори С. Росс, Р. Вестерфілд та Дж. Джаффе визначають грошові потоки як реальні надходження та виплати коштів, що генеруються активами підприємства [5]. В українській науковій традиції І. О. Бланк трактує їх як «сукупність розподілених у часі надходжень і виплат грошових коштів» [1], тоді як А. М. Поддєрьогін розглядає їх як «економічну форму руху вартості у процесі кругообігу капіталу» [2].

Отже, еволюція підходів відбулася від статичного трактування через призму бухгалтерського обліку – до динамічного, що відображає реальний рух коштів і є основою фінансової стійкості підприємства.

Попри різноманітність формулювань, у центрі уваги дослідників перебуває роль грошових потоків як динамічного показника фінансового стану, що відображає реальний рух ресурсів на відміну від статичного обліку доходів та витрат.

Серед учених триває дискусія: чи є грошові потоки лише індикатором фінансового стану чи безпосереднім чинником стійкості підприємства. Одні автори [1; 2] вважають, що достатній рівень грошових потоків гарантує здатність підприємства виконувати зобов'язання. Інші [3; 4] наголошують на тому, що навіть позитивний грошовий потік не завжди свідчить про стійкість, якщо він формується переважно за рахунок короткострокових позик. Отже, роль грошових потоків у фінансовій стійкості слід розглядати комплексно: вони є необхідною, але не єдиною умовою стабільності підприємства.

Грошові потоки виконують низку важливих функцій:

– забезпечення ліквідності – формування ресурсів для своєчасних розрахунків;

– інвестиційна – створення передумов для розвитку та модернізації;

– контрольна – моніторинг результативності фінансових рішень;

– індикативна – відображення стану підприємства у вигляді показників ліквідності та стійкості.

Функції грошових потоків зумовлюють їх важливість у системі фінансового менеджменту. Передусім це забезпечення платоспроможності, тобто можливості своєчасно розраховуватись за зобов'язаннями. Другою функцією є інвестиційна – формування вільних коштів для розвитку та модернізації виробництва. Контрольна функція проявляється у можливості оцінювати ефективність господарських рішень через аналіз руху коштів. Нарешті, індикативна функція полягає в тому, що грошові потоки відображають рівень фінансової стійкості, ліквідності та прибутковості підприємства.

Види грошових потоків можна класифікувати за різними ознаками (див. таблицю 1). Найбільш поширеною є класифікація за видами діяльності, яка відповідає вимогам міжнародних і національних стандартів обліку.

Таблиця 1

Види грошових потоків підприємства

Критерій класифікації	Види грошових потоків	Пояснення
За видами діяльності (МСБО 7, П(С)БО 4)	Операційні	Потоки, пов'язані з основною діяльністю підприємства: продаж продукції, виплата зарплати, розрахунки з постачальниками.
	Інвестиційні	Рух коштів, спрямований на придбання/ реалізацію довгострокових активів: обладнання, будівель, цінних паперів.
	Фінансові	Потоки, що виникають у результаті залучення та повернення капіталу: кредити, виплата дивідендів, емісія акцій.
За напрямами руху	Позитивні (надходження)	Усі надходження грошових ресурсів на підприємство.
	Негативні (витрати)	Усі виплати за зобов'язаннями, включаючи операційні, інвестиційні та фінансові витрати.

За характером формування	Регулярні	Стабільні надходження чи витрати, що повторюються (наприклад, щомісячна виручка).
	Разові	Епізодичні операції, що не мають систематичного характеру (наприклад, продаж обладнання).
	Власні	Потоки, сформовані за рахунок внутрішніх джерел (прибуток, амортизація).
	Залучені	Кошти, отримані від зовнішніх джерел (кредити, інвестиції).
За часовою структурою	Поточні	Потоки з горизонтом до 1 року.
	Перспективні	Плановані потоки на середньостроковий період (1–3 роки).
	Стратегічні	Довгострокові потоки (понад 3 роки), пов'язані зі стратегічними цілями.
За стабільністю та прогнозованістю	Стабільні	Регулярні, передбачувані надходження (наприклад, за довгостроковими контрактами).
	Нестабільні	Потоки, що залежать від зовнішніх факторів (ринкової кон'юнктури, сезонності).
За видами валют та територією формування	Національні	Потоки у національній валюті (гривня).
	Іноземні	Потоки в іноземній валюті (USD, EUR тощо).
	Внутрішні	Потоки у межах внутрішнього ринку, взаємодія з резидентами.
	Зовнішні	Потоки у зовнішньоекономічній діяльності, розрахунки з нерезидентами.
За впливом на фінансові результати	Прямі	Безпосередньо впливають на прибуток (наприклад, реалізація продукції).
	Непрямі	Впливають опосередковано (наприклад, відсотки за кредитами, інвестиції у дочірні компанії).

Джерело: розроблено авторами за матеріалами [7; 8]

У цьому разі виділяють операційні, інвестиційні та фінансові грошові потоки. Операційні охоплюють надходження від реалізації продукції, платежі постачальникам, виплату заробітної плати та інші платежі, пов'язані з основною діяльністю. Інвестиційні відображають придбання та продаж довгострокових активів, здійснення фінансових вкладень, надходження від реалізації основних засобів. Фінансові грошові потоки формуються у процесі залучення та повернення капіталу: це кредити, виплата відсотків, емісія цінних паперів, розподіл дивідендів.

За напрямом руху грошові потоки поділяють на позитивні (надходження коштів) та негативні (їх відплив). Баланс між ними визначає чистий грошовий потік, який є важливим індикатором ліквідності. За характером обігу розрізняють внутрішні грошові потоки, що формуються всередині підприємства (перерозподіл коштів між підрозділами), та зовнішні – у взаємодії з контрагентами. За часовим критерієм виділяють короткострокові потоки (до року) та довгострокові (понад рік). Додатково застосовуються класифікації за стабільністю (регулярні та нерегулярні), за джерелами формування (власні й залучені), за валютою (національні та іноземні) та за впливом на фінансовий результат (прямі та непрямі).

Особливого значення набуває розмежування наукових і нормативних підходів до класифікації грошових потоків.

У фінансовій науці сформувалися кілька напрямів класифікації. Обліковий підхід базується на відображенні грошових потоків у звітності підприємства й орієнтований на аналіз їх за видами діяльності. Економічний підхід передбачає поділ потоків залежно від економічної сутності: дохідні й видаткові, власні й залучені, внутрішні й зовнішні. Управлінський підхід пропонує розмежування потоків залежно від ролі у забезпеченні фінансової стійкості підприємства – стратегічні й тактичні, регулярні й разові. Інвестиційний підхід

виокремлює потоки, пов'язані з капітальними вкладеннями, фінансовими інвестиціями та обслуговуванням боргу. Отже, наукові класифікації багатогранні та дають змогу досліджувати грошові потоки з різних позицій – від облікових аспектів до стратегічного управління.

Таблиця 2

Класифікаційні підходи до грошових потоків підприємства

Підхід	Сутність	Основні види потоків	Першоджерела
Обліковий	Базується на вимогах фінансової звітності, регламентованих міжнародними та національними стандартами.	Операційні, інвестиційні, фінансові грошові потоки.	МСБО 7 «Звіт про рух грошових коштів» (IAS 7); П(С)БО 4 «Звіт про рух грошових коштів».
Економічний	Відображає економічну сутність формування і використання грошових коштів у залежності від їх призначення та джерел.	Дохідні й видаткові; власні й залучені; внутрішні й зовнішні.	Бланк І. О. (2007). Управління грошовими потоками підприємства; Поддєрьогін А. М. (2017). Фінансовий менеджмент.
Управлінський	Орієнтований на забезпечення фінансової стійкості та досягнення стратегічних цілей підприємства.	Стратегічні та тактичні; регулярні та разові потоки.	Кошельок Г. В., Терещенко О. М. (2018). Сучасні підходи до управління грошовими потоками підприємства. *Бізнес-навігатор*, 4, 77-82.
Інвестиційний	Зосереджується на потоках, що відображають інвестиційні процеси підприємства.	Потоки, пов'язані з капітальними інвестиціями, фінансовими вкладеннями, обслуговуванням боргу.	Ross S., Westerfield R., Jaffe J. (2020). Corporate Finance; Brigham E., Ehrhardt M. (2021). Financial Management: Theory & Practice .
Комплексні моделі класифікації	Поєднують кілька підходів одночасно для глибокого управлінського аналізу та планування.	Багатофакторна система класифікації, що включає види діяльності, джерела, часові горизонти, стабільність, валюту тощо.	Спільник І., Загородна О. (2017). Грошові потоки підприємства: комплексний аналіз за даними фінансової звітності. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації, 1–2, 67–85.

Джерело: розроблено авторами за матеріалами [1-8]

Нормативна база представлена міжнародними та національними стандартами бухгалтерського обліку. Відповідно до МСБО 7 «Звіт про рух грошових коштів» [7] усі грошові потоки поділяються на три групи: операційні, інвестиційні та фінансові. Такий підхід уніфікований і застосовується у звітності компаній по всьому світу. В Україні аналогічний підхід закріплено у П(С)БО 4 «Звіт про рух грошових коштів» [8]. Нормативні стандарти також регламентують способи відображення грошових потоків – прямий метод (коли відображаються всі надходження та витрати) і непрямий метод (коли чистий прибуток коригується на зміни статей оборотного капіталу). Нормативні підходи мають більш уніфікований характер і забезпечують зіставність звітності підприємств.

Важливим практичним аспектом є використання класифікацій грошових потоків у фінансовому менеджменті. Насамперед вони застосовуються у процесі бюджетування – планування майбутніх надходжень і виплат для забезпечення ліквідності. У рамках інвестиційного аналізу класифікація дає змогу оцінювати ефективність проєктів через

показники чистої теперішньої вартості чи внутрішньої норми дохідності. Для оцінювання фінансової стійкості підприємства важливе розмежування операційних та фінансових потоків, оскільки це дозволяє виявити залежність від зовнішнього фінансування. Класифікація також виконує роль інструменту ризик-менеджменту, допомагаючи прогнозувати дефіцит коштів і формувати резерви.

У практиці українських підприємств класифікація грошових потоків використовується не лише для складання звітності, а й для управлінського аналізу. Підприємства, що активно застосовують методологію класифікації, мають змогу більш точно прогнозувати ліквідність, вчасно виявляти фінансові ризики та ухвалювати обґрунтовані інвестиційні рішення. Для компаній, що працюють на міжнародних ринках, застосування нормативних стандартів є обов'язковим, адже воно забезпечує прозорість та порівнянність їх фінансових результатів із результатами зарубіжних конкурентів.

Висновки. Узагальнюючи, можна зазначити, що грошові потоки є важливою характеристикою фінансового стану підприємства. Їх класифікація має як наукове, так і практичне значення. Наукові підходи дозволяють глибше зрозуміти сутність та роль грошових потоків у розвитку бізнесу, тоді як нормативні підходи забезпечують уніфіковане відображення у звітності та зіставність даних. Ефективне поєднання цих підходів створює підґрунтя для формування цілісної системи управління грошовими потоками, що підвищує конкурентоспроможність підприємства, знижує ризики й забезпечує його стратегічний розвиток. Перспективи подальшого дослідження цієї проблеми полягають у поглибленні інтеграції класифікаційних підходів до грошових потоків у систему управлінського обліку та фінансового планування. Важливим напрямом дослідження є також адаптація класифікації до умов цифровізації та впровадження нових фінансових інструментів, включаючи електронні розрахунки та криптовалюти.

Список літератури

1. Бланк І. А. Управління грошовими потоками. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : Эльга ; Ніка-Центр, 2007. 752 с.
2. Фінансовий менеджмент: підручник / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; [А. М. Поддєрьогін, Н. Д. Бабяк, М. Д. Білик та ін.] ; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 2-ге вид., перероб. Київ : КНЕУ, 2017. 534 с.
3. Атамас П. Й. Фінансовий аналіз. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 368 с.
4. Кошельок Г. В., Терещенко О. М. Сучасні підходи до управління грошовими потоками підприємства. *Бізнес-навігатор.* 2018. №4. С. 77–82.
5. Спільник І., Загородна О. Грошові потоки підприємства: комплексний аналіз за даними фінансової звітності. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2017. №1–2. С. 67–85.
6. Ross S., Westerfield R., Jaffe J. Corporate Finance. New York : McGraw-Hill, 2020. 1008 p.
7. Brigham E., Ehrhardt M. Financial Management: Theory & Practice. Boston : Cengage Learning, 2021. 1216 p.
8. IFRS Foundation. IAS 7 Statement of Cash Flows. London : IFRS Foundation, 2020. 36 p. URL: https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-7-statement-of-cash-flows/ (дата звернення: 14.09.2025).
9. Міністерство фінансів України. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 4 «Звіт про рух грошових коштів». Київ, 2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0397-99#Text (дата звернення: 14.09.2025)
10. Стоянова Є. С. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 544 с.

References

1. Blank, I. A. (2007). Upravlenie denezhnymi potokami (2nd ed., rev. and add.). Kyiv: Elga; Nika-Centr. [In Ukrainian].
2. Poddierohin, A. M., Babiak, N. D., Bilyk, M. D. et al. (2017). Finansovyi menedzhment [Financial management] (2nd ed., rev.). Kyiv: KNEU. [In Ukrainian].
3. Atamas, P. Y. (2017). Finansovyi analiz [Financial analysis]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. [In Ukrainian].

4. Koshelok, H. V. & Tereshchenko, O. M. (2018). Modern approaches to managing enterprise cash flows. *Biznes-navihator*, 4, 77–82. [In Ukrainian].
5. Spilnyk, I. & Zahorodna, O. (2017). Enterprise cash flows: comprehensive analysis based on financial reporting. *Instytut bukhhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii,* 1–2, 67–85. [In Ukrainian].
6. Ross, S., Westerfield, R. & Jaffe, J. (2020). Corporate finance. New York: McGraw-Hill.
7. Brigham, E. & Ehrhardt, M. (2021). Financial management: Theory & practice. Boston: Cengage Learning.
8. IFRS Foundation. (2020). IAS 7 Statement of Cash Flows. London: IFRS Foundation. Retrieved from https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-7-statement-of-cash-flows/ (accessed 14 September 2025).
9. Ministry of Finance of Ukraine. (2021). Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 4 "Zvit pro rukh hroshovykh koshtiv" [Accounting Regulation (Standard) 4 "Statement of Cash Flows"]. Kyiv. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0397-99#Text (accessed 14 September 2025). [In Ukrainian].
10. Stoianova, Ye. S. (2019). Finansovyi menedzhment. Kyiv: KNEU. [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 16.09.2025
Прийнята до публікації 25.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

~ ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ~

УДК: 332.1:338.48 **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-111-117**

НАПРЯМИ АКТУАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМНИХ ЗАХОДІВ РОЗВИТКУ СФЕРИ ТУРИЗМУ БОЛГРАДСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Нездоймінов С. Г., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: 2072945@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-7349-596X

Шинкаренко Л. В., кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: shinkar@te.net.ua
ORCID ID: 0000-0003-3819-9003

Шинкаренко В. М., кандидат фізико-математичних наук, доцент, доцент кафедри статистики та математичних методів в економіці, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: shinkarenko.v.n@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-4388-3494

Анотація. *У статті розглядаються шляхи реалізації програмних заходів розвитку сфери туризму Болградської міської територіальної громади Одеської області в умовах повоєнної відбудови. Метою статті є дослідження ресурсного потенціалу щодо активізації діяльності туристичного сектору місцевої економіки та визначення пріоритетних напрямів актуалізації Програми розвитку туризму до 2026 року. Для дослідження туристично-рекреаційного потенціалу та джерел наповнення місцевого бюджету застосовано методи територіального та статистичного аналізу, синтезу, узагальнення. За результатами проведеного дослідження встановлено, що є невирішені проблеми бюджетного фінансування місцевої сфери туризму та формування інтегрованого туристичного продукту. Запропоновано напрями актуалізації програмних заходів територіального розвитку туризму.*
Ключові слова: *територіальна громада, сфера туризму та гостинності, стратегії та програми розвитку, ресурсний потенціал, місцевий бюджет.*

DIRECTIONS FOR THE UPDATE OF PROGRAM MEASURES FOR THE DEVELOPMENT OF TOURISM OF THE URBAN TERRITORIAL COMMUNITY OF BOLGRAD

Sergii Nezdoyminov, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: 2072945@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-7349-596X

Larysa Shynkarenko, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Department of Management, International Humanitarian University, Odesa, Ukraine
e-mail: shinkar@te.net.ua
ORCID ID: 0000-0003-3819-9003

Volodymyr Shinkarenko, Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor of the Department of Statistics and Mathematical Methods in Economics, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: shinkarenko.v.n@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-4388-3494

Abstract. *The article considers ways to implement program measures for the development of the tourism sector of the Bolgrad urban territorial community of the Odessa region in the conditions of post-war reconstruction. The purpose of the article is to study the resource potential of the community in terms of activating the activities of the tourism sector of the local economy and determining priority areas for updating the Tourism Development Program in the community. To determine the tourism potential and sources of local budget funding, methods of territorial and statistical analysis, synthesis, and generalization were used. The implementation of the measures of the updated State Strategy for Regional Development for 2021-2027 provides for overcoming the consequences of the full-scale military aggression of the Russian Federation, ensuring Ukraine's European integration obligations, and also determines key development priorities: restoring and improving the provision of basic public services,*

integrating displaced persons, and supporting the development of the economic and social sphere of communities. In the south of the Odessa region, certain natural, recreational, and socio-economic prerequisites for the development of the tourism potential of territorial communities have been formed. The conducted research shows that a network of hospitality establishments and tourist attractions is developing in the Bolgrad local community, in particular along the route "The Road of Wine and Taste of Ukrainian Bessarabia". An important step was the introduction by specialists of the Bolgrad City Council's information and tourism centre in September 2024 of the digital application "Traveling through Bolgrad Region". Based on the conducted research on resources, it was established that the community has unresolved problems of budget financing of areas of tourism development. Directions for updating program activities for tourism development in the conditions of post-war recovery are proposed.

***Keywords**: territorial community, tourism and hospitality sector, development strategies and programs, resource potential, local budget.*

JEL Classification: L 830; O180; R 580

Постановка проблеми. Сучасні економічні виклики, проблеми подолання наслідків війни у територіальних громадах України потребують актуалізації програмних заходів щодо відновлення галузі туризму, його інфраструктури з урахуванням тенденцій розвитку туристичного ринку, спеціалізації місцевих підприємств та підприємців. В умовах повоєнної розбудови сфери регіонального туризму, громадам необхідно провести інвентаризацію туристично-рекреаційних та фінансових ресурсів, публічне обговорення стратегічних напрямків подальшого розвитку туристичного сектору, визначити додаткові джерела наповнення бюджету. Для досягнення цієї мети потрібно використовувати світовий досвід повоєнного відновлення територій, впровадження механізму управління розвитком туристичного бізнесу на засадах цифрового маркетингу, інноваційних технологій формування туристичного продукту, привабливості туристичних локацій для інвестицій, підвищення якості обслуговування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Закордонні науковці розглядають механізми вирішення регіональних проблем, що пов'язані з відновленням та розвитком туризму на постконфліктних територіях, з міграційними процесами та безпекою туристичних подорожей [1; 2]. Фахівці визнають, що повоєнне відновлення інфраструктурних об’єктів у регіонах України не може включати лише відбудову знищених та пошкоджених об’єктів, а повинно відбуватися за принципом «краще ніж було», використовуючи сучасні технології та світовий досвід [3]. Л. Квасній, О. Моравська, Л. Малик розглядають формування сценаріїв повоєнного розвитку сфери туризму України [4].

Дослідники В. Єрмаченко, С. Мельниченко, М. Сідак, Т. Дупляк та Т. Лосіцька обґрунтували концептуальні управлінські підходи до відновлення економіки територіальних громад на засадах сталого розвитку туризму [5]. Українські науковці Л. Черчик та Г. Кувіка розглядають організаційно-економічні, маркетингові засади відновлення конкурентоспроможності сфери гостинності [6]. Автори публікацій пропонують заходи цифровізації діяльності підприємств туризму та гостинності в умовах сталого розвитку [7].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. У науковій літературі дискутуються сценарії повоєнного відновлення сфери гостинності та туризму. Водночас виникає проблема оновлення заходів програм та стратегій розвитку громад, прийнятих у передвоєнний період на підставі аналізу місцевих ресурсів бюджету, дослідження природно-рекреаційних та туристичних ресурсів для активізації діяльності суб’єктів бізнесу.

Мета статті полягає у дослідженні ресурсного потенціалу громади щодо активізації діяльності туристичного сектору місцевої економіки та визначення пріоритетних напрямів актуалізації Програми розвитку туризму Болградської міської територіальної громади.

Основний матеріал. Реалізація заходів оновленої Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки передбачає подолання наслідків повномасштабної воєнної агресії рф, забезпечення євроінтеграційних зобов’язань України, має спрямованість на надання якісних державних послуг, інтеграцію переміщених осіб та стимулювання соціально-економічного розвитку громад [8].

Болградська міська територіальна громада сформована відповідним рішенням уряду України на базі населених пунктів Одеського регіону, які наведено у таблиці 1, вона включає місто Болград та 6 населених пунктів, де зосереджено 9036 домогосподарств. До початку воєнних дій населення громади складало 26050 осіб, зокрема сільське населення – 13107 осіб, щільність населення – 88,5 осіб/на кв. км території громади [9].

Для територіальних громад Болградського району наявний природний, людський та історико-культурний потенціал є важливим чинником приваблення внутрішніх туристів та може стати вагомим джерелом наповнення бюджетів громад та підвищення доходів

населення. Науковці ОНЕУ пропонують територіальним громадам продовжити сумісну розробку кластерної моделі повоєнного розвитку на засадах територіальної кооперації виноградарів та виноробів, регіональних туроператорів, виробників місцевих сувенірів, підприємців сфери гостинності, рекреаційних закладів [10].

Таблиця1

Територіальний склад Болградської міської громади

Населений пункт	Наявне населення на 01.01. 2021, тис.	Кількість домогосподарств, од.	Земельні ресурси, га	
			Всього	Зокрема у межах населеного пункту
Болград	14962	4825	9725,5	1170,0
Виноградівка	3431	1235	6961,7	396,0
Владичень	1095	475	4564,0	239,4
Залізничне	3133	1190	3504,3	342,7
Оксамитне+ Тополине	1178	433	1757,0	121,0
Табаки	2251	878	2918,9	375,0
Всього:	26050	9036	29431,4	2644,1

Джерело: складено авторами за матеріалами [9]

Місцева громада має певний природно-рекреаційний потенціал для розвитку послуг «зеленого» туризму. На екологічні мережі Болградського району припадає 104,253 тис. га чи 8,3%, а частка його природно-заповідного фонду складає 3,62% від загальної площі за регіоном [11]. Екологічні мережі – це спеціально сформовані системи природних територій та об'єктів, що охороняються та інтегруються у систему сталого розвитку, які створюють у природоохоронних буферних зонах умови для рекреаційної діяльності. Звернемо увагу, що «зелений» туризм є формою відпочинку, що поєднує ознайомлення з природою та культурою, підтримку місцевих громад і мінімізацію негативного впливу на довкілля.

Проведені дослідження свідчать, що у Болградській місцевій громаді розвивається мережа закладів гостинності та туристичних атракцій, зокрема за маршрутом «Дорога вина та смаку Української Бессарабії». Важливим кроком стало впровадження фахівцями місцевого інформаційно-туристичного центру у вересні 2024 року цифрового додатку «Мандруємо Болградщиною». Наявний туристичний потенціал Болградського району включає 8 музеїв, 277 пам'яток археології, 86 – історії та архітектури, а також 7 об'єктів монументального мистецтва, доступних для відвідування туристами [9].

Для формування сприятливого інвестиційного клімату та подальшого розвитку туристичного бізнесу органам місцевого самоврядування необхідно спрямувати маркетингову політику на просування послуг подієвого туризму, які пов’язано з проведенням місцевих міжнародних заходів: Бессарабський економічний форум та Винний фестиваль «Bolgrad Wine Fest». Туристи, які відвідують локації фестивалю, будуть мати змогу дегустувати продукцію виноробів та страви закладів гостинності, ознайомитися з природно-рекреаційними ресурсами, традиціями виноробства та гастрономії Бессарабії, самобутньою культурою, історією, етнографічною спадщиною територіальної громади.

Аналіз реалізації заходів Програми розвитку туризму у Болградській міській територіальній громаді показав, що у 2024 році було передбачено залучення бюджетних та позабюджетних коштів на фінансування туристичної інфраструктури. Але на необхідність пошуку додаткових джерел щодо фінансування Програми розвитку туризму вказують дані моніторингу дохідної частини бюджету громади. На рис. 1 нами подано динаміку та структуру надходжень до загального фонду бюджету за 2022-2024 роки.

Аналіз доходів бюджету за 2024 рік показав, що у порівнянні з 2023 р. не надійшли податкові та неподаткові надходження у сумі 5 265,42 тис. грн. У порівнянні з 2022 роком, відповідні надходження за 2024 р. зменшились на 10 266,78 тис. грн. [12]. Наведені дані динаміки свідчать про зменшення надходжень ПДФО у 2024 р. майже у 2,5 рази у порівнянні з 2022 роком, що пов’язано з соціально-економічними наслідками воєнної агресії росії та

міграцією місцевого активного населення. Відсутність коштів у загальному та спеціальному фондах бюджету громади відображає погіршення стану підприємницького середовища, зменшення кількості суб'єктів бізнесу, що негативно впливає на фінансування місцевих соціальних програм. Так, дані таблиці 2 свідчать про бюджетний розподіл видатків на реалізацію програм соціальної сфери за 2024 рік, за яким фінансування заходів реалізації Програми розвитку туризму забезпечено на 69,75% від плану.

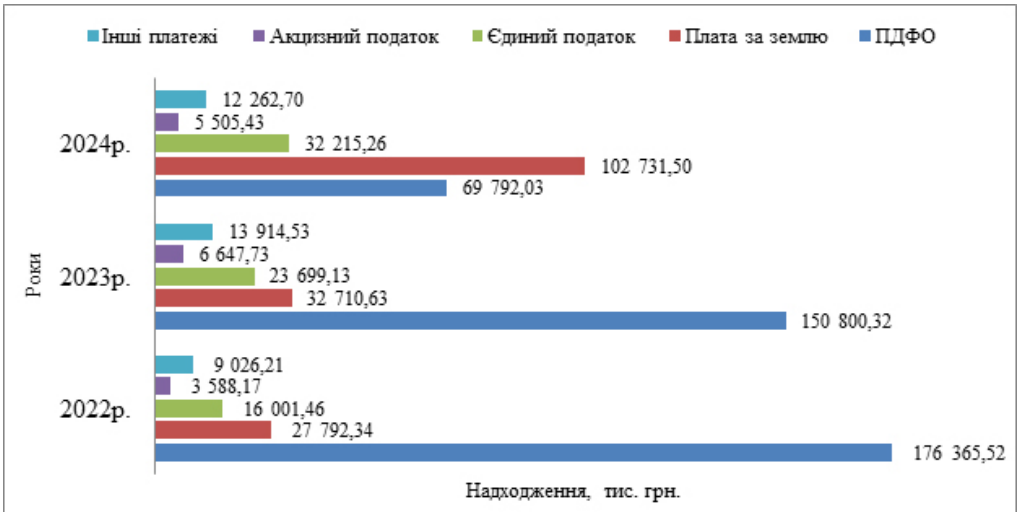


Рис. 1. Структура надходжень до загального фонду бюджету Болградської міської територіальної громади за 2022-2024 роки

Джерело: сформовано авторами за матеріалами [12]

Таблиця 2

Розподіл бюджетних витрат на забезпечення програм розвитку в Болградській територіальній громаді за 2024 р.

Найменування місцевої програми	Передбачено фінансування видатків на 2024 р., тис. грн.	Фактично проведено фінансування станом на 01.01.2025 р., тис. грн.	Обсяг фінансування,%
Програма розвитку культури у Болградській територіальній громаді на 2024-2026 роки	9 099 632,0	8 892 528,0	97,72
Програма розвитку туризму в Болградській територіальній громаді на 2024-2026 роки	1 672 420,3	1 166 458,0	69,75
Програма розвитку фізичної культури і спорту в Болградській територіальній громаді на 2024-2026 роки	4 011 942,00	3930595	97,97

Джерело: складено авторами за матеріалами [12]

Зазначимо, що незважаючи на наявний потенціал, розвиток сфери туризму громади стикається з низкою ключових викликів: недостатність інвестицій для реалізації програмних проєктів; нестача кваліфікованих кадрів у сфері гостинності та туризму, зокрема через мобілізаційні процеси, пов'язані з воєнними діями на території України; погіршення логістичних умов для співробітництва з туроператорами інших регіонів.

Для повоєнного відновлення галузі необхідно розробити заходи щодо комплексного розвитку місцевої сфери туризму. Ми пропонуємо доповнити та актуалізувати пріоритети Програми розвитку туризму у громаді на 2024-2026 роки заходами, наведеними на рис. 2.

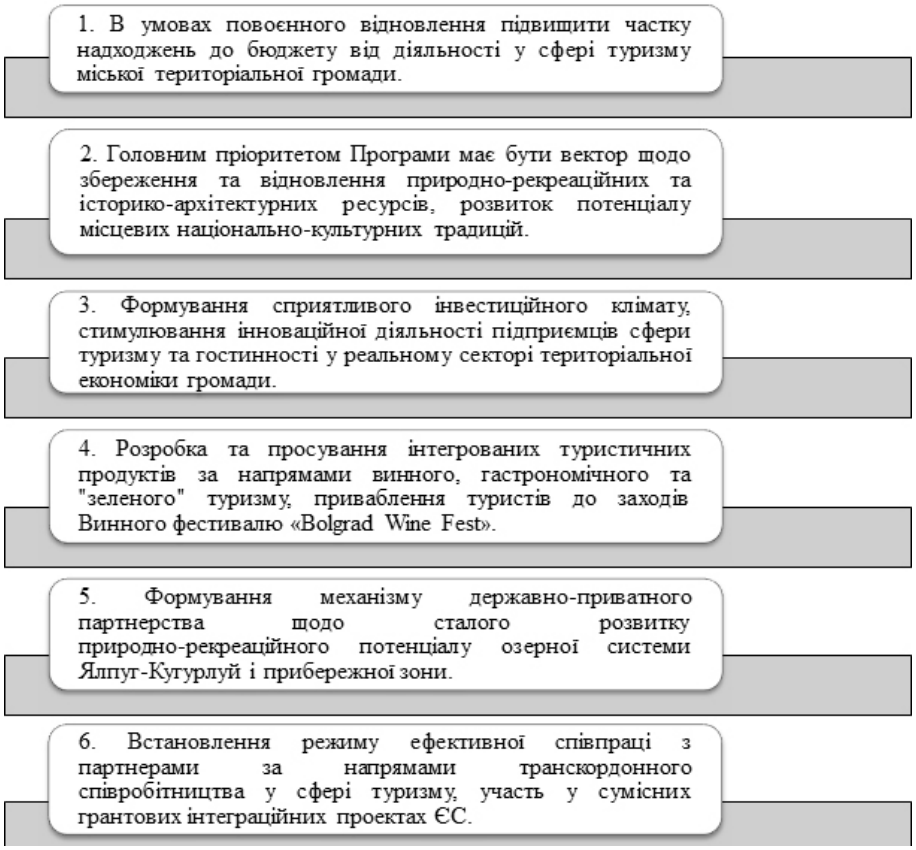


Рис. 2. Актуалізовані пріоритети та заходи Програми розвитку туризму у Болградській територіальній громаді в умовах повоєнного відновлення
Джерело: сформовано авторами за матеріалами [13;14]

Актуалізація вищенаведених стратегічних пріоритетів передбачає комплексний підхід до стимулювання процесу відновлення туристичних потоків та активізації підприємництва сфери туризму. Сподіваємося, що оновлені заходи Програми розвитку туризму у Болградській міській територіальній громаді дадуть поштовх до розробки нових туристичних продуктів та ресурсної оптимізації наявних туристичних маршрутів винного, «зеленого» та гастрономічного туризму в умовах повоєнного відновлення.

Висновки. Дослідження ресурсного потенціалу туристичної сфери Болградської міської територіальної громади показало наявність дефіциту місцевого бюджету щодо забезпечення фінансування програмних заходів її розвитку в умовах воєнного стану. Розглянутий наявний природно-рекреаційний потенціал надає підстави для визначення основних пріоритетів громади щодо відновлення та розвитку діяльності у сфері туризму. Для формування сприятливого інвестиційного клімату та розвитку туристичних потоків, органам місцевого самоврядування рекомендовано провести актуалізацію програмних заходів, зосередити маркетингову політику на просуванні туристичних послуг, які пов'язані з проведенням щорічного Бессарабського економічного форуму та Винного фестивалю «Bolgrad Wine Fest». Запропоновані у статті заходи спрямовано на збільшення частки сектору сфери туризму у доходах бюджету міської територіальної громади, вони передбачають розробку інтегрованого туристичного продукту за напрямами гастрономічного, винного, подієвого та «зеленого» туризму.

Перспективи подальших пошуків у цьому науковому напрямі будуть пов'язані із дослідженнями проблем активізації розвитку подієвого туризму у територіальних громадах Одеського регіону.

Список літератури

1. Boyd, S., Reddy, M. V., Kulshreshtha, S., & Nica, M. (2021). Post-conflict tourism opportunity spectrum (POCTOS): a framework for destinations recovering from conflict. J*ournal of Sustainable Tourism.* 31(1). 131–148. DOI: https://doi.org/10.1080/09669582.2021.19938666 URL:

https://www.tandfonline.com/ (дата звернення 13.09.2025).

2. Edais, S., & Mat Som, A. P. (2025). Reviving Jerusalem's tourism amidst geopolitical uncertainty post-October 7 conflict. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes.* 17(3). 405–412. DOI: tthps://doi.org/10.1108/WHATT-02-2025-0063. URL: https://www.emerald.com/whatt/article-abstract/17/3/405/1264340/ (дата звернення 13.09.2025).

3. Оновлена державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 рр. Ключові аспекти. URL: https://surl.li/jwmkdk (дата звернення 13.09.2025).

4. Kvasnii L., Moravska O., Malyk L., Shulzhyk Y., Orlova O., & Scherban O. (2023). Scenarios of the development of enterprises of the tourist industry of Ukraine in the conditions of the war and post-war periods. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2(49). 313–325. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.3999. URL: https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3999 (дата звернення 13.09.2025).

5. Yermachenko V., Melnychenko S., Sidak M., Dupliak T., & Lositska T. (2024). Sustainable tourism in the post-war reconstruction of territorial communities in Ukraine. *Science, Business, Innovation in Digital Economy.* 5(1). 34-57. DOI: https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1(3). URL: https://journal.access-bg.org/issue-5-1-2024 (дата звернення 20.09.2025).

6. Черчик Л., Кувіка Г. Сутність і складові менеджменту конкурентоспроможності закладів сфери гостинності. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки.* 2023. 3 (29). 102-112. DOI: https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-03-102-112. URL: https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/843 (дата звернення 23.09.2025).

7. Шинкаренко Л., Воропай Н., Шинкаренко А. (2025). Цифровізація як чинник сталого розвитку індустрії туризму та гостинності. *Сталий розвиток економіки.* 4(55). 389-395. DOI:10.32782/2308-1988/2025-55-53. URL: https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1432 (дата звернення 23.09.2025).

8. Про внесення змін до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 13.08. 2024 р. №940. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennia-zmin-do-derzhavnoi-stratehii-rehionalnoho-rozvytku-na-20212-a940 (дата звернення 23.09.2025).

9. Стратегія сталого розвитку Болградської міської територіальної громади на період 2022-2032 роки. URL: https://rada.info/upload/ users_files/04057008/5073c87ff8cc700d8a2d844f1837a8fe.pdf (дата звернення 23.09.2025).

10. Регіональні напрями стратегії кластерного розвитку сфери туризму та гостинності: монографія за заг. ред. І. В. Давиденко, О. Л. Михайлюк. К.: ФОП Гуляєва В. М. 2024. 270. URL: https://dspace.oneu.edu.ua/items/405f91b4-0e66-4fbc-88b6-06fb09b29327 (дата звернення 23.09.2025).

11. Щорічна доповідь про стан навколишнього природного середовища Одеської області у 2023 році. URL: https://ecology.od.gov.ua/wp-content/uploads/2024/09/region-dopov-pro-stan-nps.pdf (дата звернення 23.09.2025).

12. Місцевий бюджет Болградської міської територіальної громади. URL: https://bolgradska-gromada.gov.ua/bjudzhet-mista-15-05-17-13-01-2022/ (дата звернення 23.09.2025).

13. Програма розвитку туризму в Болградській територіальній громаді на 2024-2026 роки. URL: https://bolgradska-gromada.gov.ua/miski-programi-15-09-18-13-01-2022/ (дата звернення 23.09.2025).

14. Стратегічний план сталого розвитку туризму в Болградській міській територіальній громаді Одеської області на 2021-2030 роки. URL: https://bolgradska-gromada.gov.ua/miski-programi-15-09-18-13-01-2022/ (дата звернення 25.09.2025).

References:

1. Boyd, S., Reddy, M. V., Kulshreshtha, S., & Nica, M. (2021). Post-conflict tourism opportunity spectrum (POCTOS): a framework for destinations recovering from conflict. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(1), 131–148. DOI: https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1993866 URL: https://www.tandfonline.com/doi/ref/10.1080/09669582.2021.1993866?scroll=top (accessed 13 September 2025).

2. Shehab Edais, Ahmad Puad Mat Som (2025). Reviving Jerusalem's tourism amidst geopolitical uncertainty post-October 7 conflict. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 17(3), 405–412. DOI: https://doi.org/10.1108/WHATT-02-2025-0063. Retrieved from: https://www.emerald.com/

whatt/article-abstract/17/3/405/1264340/ (accessed 13 September 2025).

3. Updated State Strategy for Regional Development for 2021-2027: Key Aspects. Retrieved from: https://surl.li/jwmkdk (accessed 13 September 2025). [In Ukrainian].

4. Kvasnii L., Moravska O., Malyk L., Shulzhyk Y., Orlova O., & Scherban O. (2023). Scenarios of the development of enterprises of the tourist industry of Ukraine in the conditions of the war and post-war periods. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(49), 313–325. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.3999. Retrieved from: https://fkd.net.ua/ index.php/fkd/article/view/3999 (accessed 13 September 2025).

5. Yermachenko V., Melnychenko S., Sidak M., Dupliak T., & Lositska T. (2024). Sustainable tourism in the post-war reconstruction of territorial communities in Ukraine. *Science, Business, Innovation in Digital Economy*, 5(1), 34-57. DOI: https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1(3). Retrieved from: https://journal.access-bg.org/issue-5-1-2024. (accessed 20 September 2025).

6. Cherchyk L., Kuvika H. (2023). The essence of the management of competitive promotion in the hospitality sector. E*konomichnyj chasopys Volyns'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, 3 (29), 102-112. DOI: https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-03-102-112. Retrieved from: https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/843. (accessed 23 September 2025). [In Ukrainian].

7. Shynkarenko L., Voropaj N., Shynkarenko A. (2025). Digitalization as a key to sustainable development of the tourism and hospitality industry. *Stalyj rozvytok ekonomiky*, 4(55), 389-395. DOI:10.32782/2308-1988/2025-55-53. Retrieved from: https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1432 (accessed 25 September 2025). [In Ukrainian].

8. For the introduction of amendments to the State Strategy for Regional Development for 2021 - 2027. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 13.08. 2024. №940. Retrieved from: https://lnk.ua/zeGkxzRer. (accessed 23 September 2025). [In Ukrainian].

9. Sustainable Development Strategy of the Bolhrads'koi mis'koi teritorial'noi hromady for the period 2022-2032 years. Retrieved from: https://lnk.ua/aV7o5X3V1 (accessed 23 September 2025). [In Ukrainian].

10. Rehional'ni napriamy stratehii klasternoho rozvytku sfery turyzmu ta hostynnosti: monohrafiia za zah. red. I.V. Davydenko, O.L. Mykhajliuk. K.: FOP Huliaieva V.M. 2024. 270. Retrieved from: https://dspace.oneu.edu.ua/items/ 405f91b4-0e66-4fbc-88b6-06fb09b29327 (accessed 23 September 2025). [In Ukrainian].

11. Annual report on the state of the environment of the Odessa region in 2023. Retrieved from: https://lnk.ua/5V1R56BNd (accessed 23 September 2025). [In Ukrainian].

12. Municipal budget of the Bolhrads'koi mis'koi terytorial'noi hromady Mistsevyj biudzhet. Retrieved from: https://bolgradska-gromada.gov.ua/bjudzhet-mista-15-05-17-13-01-2022/ (accessed 23 September 2025). [In Ukrainian].

13. Tourism development program in the Bolhradskii Territorial Hromadi for 2024-2026. Retrieved from: https://bolgradska-gromada.gov.ua/miski-programi-15-09-18-13-01-2022/ (accessed 23 September 2025). [In Ukrainian].

14. Tourism development program in the Bolhradskii Territorial Hromadi for 2024-2026. Retrieved from: https://bolgradska-gromada.gov.ua/miski-programi-15-09-18-13-01-2022/ (accessed 23 September 2025). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 24.09.2025
Прийнята до публікації 28.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

УДК: 338.48:379.85:908 **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-118-126**

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОРИСТАННЯ КРАЄЗНАВЧИХ РЕСУРСІВ У РОЗРОБЦІ ТА ПРОСУВАННІ ТУРИСТИЧНИХ ПОДОРОЖЕЙ

Япринець Т. С., кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, економічних досліджень і туризму, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
e-mail: tetiana.yaprynets@pdau.edu.ua
ORCID ID: 0000-0002-5844-3520

Рудич А. І., кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, економічних досліджень і туризму, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
e-mail: alla.rudych@pdau.edu.ua
ORCID ID: 0000-0002-5416-4508

Анотація. *У статті висвітлено роль краєзнавчих ресурсів як стратегічної основи формування конкурентоспроможного туристичного продукту та обґрунтовано підходи до їх інтеграції у практику туристичного проєктування. Метою дослідження є теоретичне й методичне обґрунтування інноваційних підходів до використання таких ресурсів у розробці та просуванні туристичних подорожей. Методологія дослідження грунтується на міждисциплінарному аналізі наукових джерел, узагальненні сучасних практик у сфері туризму та застосуванні елементів порівняльного й системного підходів. У результаті доведено, що поєднання історико-культурних, природних і нематеріальних локальних ресурсів із сучасними інструментами просування – зокрема цифровим маркетингом, сторітелінгом, гейміфікацією та інфлюенсер-маркетингом – забезпечує створення унікального туристичного досвіду та формує сталий позитивний імідж дестинацій. Практична значущість дослідження полягає у розробці рекомендацій щодо системної інвентаризації локальних активів, активного залучення громад, розвитку цифрових платформ і тематизації маршрутів. Запропоновані підходи дають змогу проєктувати туристичні продукти нового покоління, орієнтовані на збереження культурної ідентичності та забезпечення сталого розвитку регіонів.*
Ключові слова: *краєзнавчі ресурси; розробка туристичних подорожей; інноваційні підходи; регіональні дестинації; туристичний продукт.*

INNOVATIVE APPROACHES TO THE USE OF LOCAL HISTORY RESOURCES IN THE DEVELOPMENT AND PROMOTION OF TOURIST TRIPS

Tetiana Yaprynets, PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Economic Research and Tourism, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine
e-mail: tetiana.yaprynets@pdau.edu.ua
ORCID: 0000-0002-5844-3520

Alla Rudych, PhD in Economics, Associate Professor, Professor at the Department of Finance, Economic Research and Tourism, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine
e-mail: alla.rudych@pdau.edu.ua
ORCID: 0000-0002-5416-4508

Abstract. *The article elucidates the role of place-based resources as a strategic foundation for developing a competitive and sustainable tourism product and substantiates conceptual and practical approaches to integrating local historical, cultural, natural, and intangible assets into tourism project design. The purpose of the study is to substantiate and systematize innovative approaches to the use of local history resources in the development and promotion of tourist travel, with the aim of creating a competitive, authentic, and audience-oriented tourism product. The relevance of the research is driven by the growing global demand for authentic, emotionally engaging, and culturally meaningful visitor experiences, alongside the need to strengthen the identity and attractiveness of regional destinations in an increasingly standardized market. Methodologically, the study relies on an interdisciplinary analysis of academic sources, a synthesis of contemporary tourism practices, and the application of comparative and systems approaches. Particular attention is devoted to the interpretation and thematization of regional heritage, as well as to innovative communication tools – digital marketing, visual storytelling, gamification, augmented reality, and influencer marketing – that expand the visibility of local destinations, deepen emotional engagement, and support the creation of personalized experiences aligned with the expectations of modern travelers. The findings demonstrate that a strategic combination of place-based resources and contemporary promotional technologies provides a robust platform for designing next-generation tourism products that yield market advantages while contributing to the preservation of cultural identity and the socio-economic revitalization of regions. The practical value of the study lies in recommendations for the systematic inventory and evaluation of local tourism assets, the active involvement of communities in destination governance and co-creation, the deployment of digital platforms for discovery and trip planning, and the alignment of tourism planning with educational and cultural policy frameworks. Implementing these recommendations enables a holistic and ethically responsible approach to tourism development that integrates cultural preservation with regional sustainability, mitigates the risks of over-standardization and overtourism, and ensures that the benefits*

of visitor flows are distributed fairly among local stakeholders.
***Keywords**: regional studies resources; itinerary design; innovative approaches; regional destinations; tourism product.*

JEL Classification: L830; Z320; R110; O350; M310

Постановка проблеми. У контексті глобалізаційних процесів, зростання міжрегіональної конкуренції на туристичному ринку та підвищення вимог до якості туристичних послуг особливої актуальності набуває пошук інноваційних підходів до розробки й просування туристичних подорожей. Одним із ключових напрямів забезпечення сталого розвитку внутрішнього та в'їзного туризму є активне залучення краєзнавчих ресурсів – історико-культурних, природних, етнографічних, духовних та нематеріальних цінностей певного регіону. Водночас на практиці ці ресурси часто залишаються недостатньо інтегрованими у сучасний туристичний продукт, що послаблює його унікальність, зменшує привабливість і знижує конкурентоспроможність.

Попри зростаючий науковий інтерес до краєзнавства як освітньо-виховного й культурно-ідентифікаційного чинника [1, 2], його потенціал у сфері туризму реалізується переважно фрагментарно. Бракує міждисциплінарної інтеграції, обмежено застосовуються цифрові технології, відсутній системний підхід до тематизації локальних ресурсів у межах туристичних маршрутів. Крім того, недосконалі механізми просування краєзнавчих подорожей у цифровому середовищі поглиблюють наявні проблеми, що підтверджує існування комплексу як теоретичних, так і прикладних викликів. Також спостерігається нестача інноваційних моделей, які б поєднували краєзнавчий підхід із сучасними концепціями туристичного маркетингу, дизайну вражень і креативних індустрій. У зв'язку з цим актуалізується необхідність комплексного наукового осмислення інноваційних підходів до використання краєзнавчих ресурсів на етапах проєктування та просування туристичних маршрутів. Йдеться про потребу у створенні якісно нового туристичного продукту, що ґрунтується на автентичності, глибокій культурній інтерпретації та ефективній комунікації з цільовими аудиторіями. Означена наукова проблема безпосередньо пов'язана з вирішенням практичних завдань розвитку регіонального туризму, підвищення туристичної привабливості територій, збереження та популяризації локальної ідентичності, а також формування позитивного іміджу України як конкурентоспроможної туристичної країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика використання краєзнавства як освітньо-виховного, культурного та туристичного ресурсу знайшла відображення у роботах багатьох українських і зарубіжних дослідників. Так, у праці О. Любіцевої та І. Кочеткової [3] розкрито сутність туристичного краєзнавства як інтегративного феномену, що поєднує географічні, історико-культурні та соціальні аспекти. Авторки акцентують на методичних підходах до застосування краєзнавчих знань у створенні туристичних продуктів, підкреслюючи їх виховний та ідентифікаційний потенціал.

І. Соловей, Б. Луговий та З. Герасимів [4] підкреслюють, що конкурентоспроможність туристичної галузі України значною мірою залежить від ефективного використання автентичних регіональних ресурсів, зокрема нематеріальної культурної спадщини та локальних особливостей. Дослідники наголошують на потребі інноваційних підходів до інтерпретації краєзнавчого контенту із застосуванням цифрових технологій, мультимедійних засобів і ресурсів креативної індустрії.

У дослідженні Н. Паньків [5] здійснено ретроспективний аналіз позиціонування України на світовому туристичному ринку. Авторка звертає увагу на те, що низький рівень тематизації краєзнавчих ресурсів у туристичних маршрутах стримує створення унікального туристичного продукту. Вона підкреслює значний потенціал просування маршрутів, побудованих на локальних культурних кодах для розвитку іміджевого туризму.

Водночас більшість наукових праць зосереджуються на загальних аспектах застосування краєзнавства в освіті, культурній політиці чи регіональному розвитку [6, 7, 8], тоді як системних підходів до інтеграції краєзнавчих ресурсів у сучасні туристичні продукти все ще бракує. Існує дефіцит міждисциплінарних досліджень, у яких би краєзнавча методологія органічно поєднувалася з інструментами туристичного маркетингу, дизайну вражень, цифрових платформ і креативної економіки.

У міжнародній науковій літературі останніх років помітне зростання інтересу до тематики локальної спадщини, культурної ідентичності та використання краєзнавчих ресурсів у формуванні туристичних пропозицій. Наприклад, М. Пенц (M. Pentz) [9] аналізує значення тематичних маршрутів для розвитку сільського туризму, акцентуючи на важливості глибокої

інтерпретації локального контенту для посилення автентичності та залучення туристів. Г. Річардс та Дж. Вілсон (G. Richards, J. Wilson) [10] у своїй праці обґрунтовують потребу в креативному підході до створення туристичних вражень як засобу уникнення культурної стандартизації та втрати унікальності дестинацій. Д. Дж. Тімоті (D. J. Timothy) [11] системно аналізує взаємозв'язок між культурною спадщиною та туризмом, наголошуючи на потенціалі історико-культурного контенту для формування сталих стратегій розвитку.

Праця М. Су і Дж. Волл (M. Su, G. Wall) [12] демонструє ефективність залучення місцевих громад до розвитку туризму на прикладі Великої китайської стіни, підкреслюючи можливості партисипативного управління у використанні краєзнавчих ресурсів. Зі свого боку, Дж. Бріденханн і Е. Віккенс (J. Briedenhann, E. Wickens) [13] аналізують роль туристичних маршрутів як інструменту соціально-економічного розвитку сільських територій і порушують питання доцільності просування культурно-тематичних турів у периферійних регіонах.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність ґрунтовних досліджень, присвячених ролі краєзнавства у формуванні культурної ідентичності, патріотичному вихованні та регіональному розвитку, низка аспектів його практичного застосування у туризмі залишається недостатньо висвітленою. Зокрема, бракує цілісного бачення інтеграції локальних ресурсів у туристичні продукти з урахуванням цифрових технологій, новітніх форматів подання контенту та сучасних інструментів просування. Недостатньо розроблено адаптивні моделі тематизації та інтерпретації краєзнавчого матеріалу, орієнтовані на різні аудиторії – молодь, іноземних гостей, освітянські й академічні спільноти. Обмежено вивчено й потенціал креативного осмислення історико-культурної спадщини територій для створення емоційно привабливих маршрутів. Також потребує уваги питання взаємодії краєзнавчого контенту з індустрією туризму в умовах цифровізації, мультимедійності та зростання ролі вражень. Отже, постає потреба у формуванні системних і науково обґрунтованих підходів до трансформації краєзнавчих ресурсів у конкурентоспроможний, автентичний і цільово орієнтований туристичний продукт із використанням інноваційних, технологічних та маркетингових інструментів.

Метою дослідження є обґрунтування та систематизація інноваційних підходів до використання краєзнавчих ресурсів у розробці й просуванні туристичних подорожей з метою створення конкурентоспроможного, автентичного та орієнтованого на цільову аудиторію туристичного продукту.

Основний матеріал. Аналіз теоретичних засад свідчить, що краєзнавство історично сформувалося як міждисциплінарна галузь знань, яка охоплює історичні, географічні, культурні, етнографічні та природні аспекти розвитку певної території [8, 14]. У науковому дискурсі краєзнавство розглядається не лише як освітньо-виховний чинник, а й як потужний ресурс для туристичної діяльності. В умовах глобалізації воно набуває нового змісту: з одного боку – сприяє збереженню локальної ідентичності в умовах культурної уніфікації, з іншого – є конкурентною перевагою для створення унікальних туристичних продуктів.

Сучасні теорії туризмознавства акцентують на значущості автентичного локального контенту, що репрезентує особливості конкретних територій [15, 16]. Концепція економіки вражень (experience economy) підкреслює важливість емоційного наповнення подорожей, яке значною мірою забезпечується завдяки інтерпретації краєзнавчих ресурсів. Це підтверджує доцільність використання краєзнавства як основи для розробки тематичних маршрутів, культурних заходів та інтеграції нематеріальної спадщини у туристичну пропозицію. Процеси діджиталізації відкривають нові можливості для перетворення краєзнавчих ресурсів у сучасні туристичні продукти. Віртуальні тури, мобільні застосунки, інтерактивні карти, технології доповненої та віртуальної реальності забезпечують доступність локальних ресурсів для ширших аудиторій і посилюють ефект занурення у культурно-історичний контекст. Окрім того, цифрові інструменти дозволяють ефективно просувати такі подорожі через соціальні медіа, маркетплейси й спеціалізовані онлайн-платформи, сприяючи виходу локального туристичного продукту на національний і міжнародний рівні (табл. 1).

Результати аналізу підтверджують: інтеграція краєзнавчих ресурсів у туристичну діяльність має ґрунтуватися на засадах інноваційності, комплексності та міжсекторальної взаємодії. Важливо не лише зберігати та популяризувати історико-культурну спадщину, а й переосмислювати її крізь призму сучасних потреб туриста, який очікує автентичності, зручності та цифрової інтеграції. Отже, у теоретичному контексті краєзнавство в умовах глобалізації та цифрової трансформації постає не лише як освітній і культурний інструмент, а й як стратегічний ресурс підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика традиційних і сучасних підходів до інтерпретації та просування краєзнавчого контенту в туризмі

Критерій	*Класичний підхід*	*Інноваційний підхід*
Інтерпретація ресурсів	Описово-інформативна	Креативна, інтерактивна
Форма подачі	Екскурсії, друковані матеріали	VR/AR, мобільні додатки, мультимедіа
Залучення туристів	Переважно пасивне	Активна участь, гейміфікація
Маркетингові інструменти	Буклети, друковані ЗМІ	Цифровий маркетинг, соціальні мережі, онлайн-платформи
Емоційність досвіду	Обмежена, залежить від гіда	Висока, завдяки зануренню
Доступність	Лише фізична присутність	Глобальна онлайн-доступність
Тривалість ефекту	Короткочасний	Довготривалий, з повторним ефектом
Використання технологій	Мінімальне	Активне використання цифрових рішень
Економічна ефективність	Високі витрати	Оптимізація через цифровізацію
Масштабованість	Обмежена	Легка адаптація для інших регіонів
Збереження спадщини	Переважно фізичне	Цифрова консервація і промоція
Інтеграція з освітою	Епізодичне використання	Включення в освітні програми, EdTech-рішення

Джерело: складено авторками

Результати аналізу підтверджують: інтеграція краєзнавчих ресурсів у туристичну діяльність має ґрунтуватися на засадах інноваційності, комплексності та міжсекторальної взаємодії. Важливо не лише зберігати та популяризувати історико-культурну спадщину, а й переосмислювати її крізь призму сучасних потреб туриста, який очікує автентичності, зручності та цифрової інтеграції. Отже, у теоретичному контексті краєзнавство в умовах глобалізації та цифрової трансформації постає не лише як освітній і культурний інструмент, а й як стратегічний ресурс підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій.

Аналіз сучасних наукових та прикладних підходів демонструє, що інтерпретація і тематизація краєзнавчих ресурсів є ключовими механізмами формування унікального та привабливого туристичного продукту.

У сучасному туризмознавстві інтерпретація трактується як процес перетворення історико-культурних, природних та етнографічних об’єктів у доступний, емоційно насичений та значущий контент. Цей процес базується на принципах автентичності, креативності, інтерактивності та мультимедійності.

Представлена на рис. 1 авторська модель візуалізує сучасні підходи до інтерпретації краєзнавчих ресурсів та відображає їх міждисциплінарний характер, поєднуючи культурні, природні, соціальні й технологічні компоненти. Запропонована структуризація підкреслює багатовекторну інтеграцію локальних ресурсів у туристичну сферу та демонструє, що ефективне використання краєзнавства полягає не лише у відтворенні історико-культурної спадщини, а й у її креативному переосмисленні з опорою на сучасні інструменти комунікації, освіти та креативної економіки.

Ця модель слугує концептуальною основою для інноваційного туристичного проєктування, у якому краєзнавчі ресурси є базою для створення унікального, конкурентоспроможного й автентичного туристичного продукту. Такий підхід сприяє переходу від «інформативного туризму» до «туризму вражень», у якому краєзнавчий зміст є ключовим джерелом емоційної цінності та конкурентної переваги туристичних дестинацій.



Рисунок 1. Модель сучасних підходів до інтерпретації краєзнавчих ресурсів
Джерело: складено авторками

У сучасному туризмі краєзнавчі ресурси дедалі частіше слугують основою для створення конкурентоспроможного, автентичного й орієнтованого на емоційний досвід продукту. Проте, щоб повною мірою реалізувати їхній потенціал, необхідно застосовувати відповідні засоби популяризації. Традиційні форми комунікації вимагають доповнення інноваційними рішеннями, здатними забезпечити ширше охоплення аудиторії та глибший рівень взаємодії з туристом:

– *цифровий маркетинг* охоплює комплекс інструментів – від таргетованої реклами у соціальних мережах до створення спеціалізованих онлайн-платформ і мобільних додатків; застосування алгоритмів big data та аналітики туристичної поведінки дає змогу персоналізувати туристичні пропозиції та адаптувати їх до інтересів конкретних цільових аудиторій;

– *візуальний сторітелінг* базується на поданні краєзнавчого контенту у формі відеоісторій, інтерактивних карт, фотоколекцій і коротких візуальних наративів; ці формати створюють емоційний зв'язок із потенційним туристом, підкреслюючи автентичність і неповторність території;

– *технології AR/VR* відкривають можливості для занурення у віртуальні реконструкції історичних подій, відвідування цифрових копій музеїв або взаємодії з об'єктами культурної спадщини; це посилює ефект присутності та емоційне сприйняття;

– *івент-дизайн* охоплює організацію локальних фестивалів, гастрономічних свят, історичних реконструкцій та креативних подій; такі формати не лише залучають туристів, а й сприяють медійному просуванню території; застосування принципів економіки вражень дозволяє створювати унікальні брендові заходи, що інтегрують краєзнавчий зміст у сучасний культурний простір;

– *інфлюенсер-маркетинг* передбачає співпрацю з тревел-блогерами, лідерами думок і культурними діячами, які просувають туристичні маршрути через власні цифрові канали; такий підхід підсилює довіру до дестинації та стимулює ефект рекомендації;

– *гейміфікація* – це впровадження ігрових елементів (квести, завдання, віртуальні нагороди), які перетворюють подорож на захопливу гру; цей підхід є особливо ефективним для залучення молодіжної аудиторії.

Отже, застосування інноваційних інструментів просування трансформує традиційні моделі комунікації у туризмі. Інтерактивні та персоналізовані підходи сприяють формуванню стійкого позитивного іміджу регіональних дестинацій, у яких краєзнавчий контент виконує роль стратегічного ресурсу розвитку.

Проведене дослідження дало змогу сформулювати комплекс рекомендацій щодо впровадження інтегрованих краєзнавчих підходів у практику туристичного проєктування. Ці рекомендації спрямовані на підвищення привабливості регіональних дестинацій та посилення їх конкурентоспроможності на національному й міжнародному рівнях.

Першочерговим завданням є системна інвентаризація локальних ресурсів – історико-культурних, природних, етнографічних і нематеріальних. Такий облік передбачає створення єдиної цифрової бази даних, яка стане базовим інструментом для подальшого проєктування туристичних продуктів і дозволить структурувати наявний контент для цілеспрямованого його використання. Наступним стратегічним напрямом є тематизація туристичних маршрутів. Вона передбачає об'єднання історичних подій, культурних символів та природних об'єктів у єдині логічно вибудувані кластери, які формують цілісний культурно-просторовий образ регіону. Ефективне застосування сторітелінгу, мультимедійних технологій і візуальних наративів сприяє підвищенню емоційної залученості аудиторії та створенню незабутнього туристичного досвіду. Важливою умовою успішної реалізації таких проєктів є партнерська взаємодія з місцевими громадами. Залучення мешканців до створення й просування туристичних продуктів підвищує автентичність пропозицій і формує соціально відповідальний підхід до розвитку туризму. Зокрема, концепція community-based tourism забезпечує активну участь громад в організації подій, таких як етнофестивалі, гастрономічні свята або культурні реконструкції. Особливу увагу слід приділяти сучасним інструментам комунікації та просування. Цифровий маркетинг, створення онлайн-платформ, мобільних додатків і віртуальних турів забезпечують широку доступність туристичних продуктів, охоплюючи як внутрішніх, так і міжнародних туристів. Водночас масштабні події, реалізовані за принципами івент-дизайну, сприяють не лише залученню нових аудиторій, а й формуванню пізнаваного бренду регіону. Ще одним важливим чинником є інтеграція краєзнавства в освітню сферу. Упровадження краєзнавчих підходів у шкільну та університетську освіту, організація студентських практик, навчальних турів і проєктних ініціатив створюють довготривалу платформу для популяризації локальної спадщини та формування стійкої туристичної культури серед молоді.

Отже, впровадження інтегрованого краєзнавчого підходу в туристичне проєктування є багатовекторним процесом, що охоплює технологічні, культурні, соціальні та маркетингові виміри. Реалізація окреслених рекомендацій сприятиме не лише підвищенню конкурентоспроможності регіональних дестинацій, а й забезпечить сталий розвиток туризму та збереження локальної ідентичності.

Висновки. Результати проведеного дослідження підтверджують, що краєзнавчі ресурси є стратегічним інструментом формування сучасного туристичного продукту, здатного забезпечити його автентичність, емоційну насиченість та конкурентоспроможність. В умовах глобалізації саме локальні історико-культурні, природні й нематеріальні складники набувають значення диференційного чинника, який дозволяє створювати унікальні туристичні пропозиції з високою доданою цінністю. Проаналізовано, що краєзнавство функціонує як міждисциплінарний ресурс, у якому поєднуються освітній, культурний, соціальний і комунікаційний потенціали. Використання принципів тематизації, сторітелінгу, цифрової візуалізації та івент-дизайну забезпечує глибше емоційне залучення туристів і сприяє популяризації локальної спадщини. Інноваційні інструменти просування, такі як цифровий маркетинг, гейміфікація, інфлюенсер-маркетинг і мультимедійні платформи, продемонстрували високу ефективність у контексті персоналізованої комунікації з цільовими аудиторіями. Їх застосування формує нову парадигму взаємодії з туристом – інтерактивну, емоційно орієнтовану та засновану на цінностях локальності. Сформульовані у межах дослідження рекомендації доводять необхідність системної інвентаризації локальних ресурсів, активного залучення місцевих громад до туристичного проєктування, розвитку цифрових каналів комунікації та посилення зв'язку туризму з освітньою та культурною політикою. Такий комплексний підхід дає змогу створювати туристичні продукти нового покоління, які одночасно зберігають і популяризують культурну спадщину та сприяють соціально-економічному розвитку регіонів.

Подальші наукові розвідки доцільно зосередити на моделюванні цифрової трансформації краєзнавчого контенту, включаючи використання AR/VR-технологій, штучного інтелекту, платформ віртуального туризму та гейміфікаційних рішень.

Список літератури:

1. Antonenko V. Development of Tourist Destinations Based on the Use of the Intangible Cultural Heritage of Ukraine as a Tool for Creating a Unique Ethnocultural Brand. *Socio-Cultural Management Journal.* 2025. 7(2). Pp. 65–90. DOI: 10.31866/2709-846X.2.2024.335862 URL: http://socio-cultural.knukim.edu.ua/article/view/335862 (дата звернення 04.08.2025).
2. Сабадуха В., Косило М. Теоретико-методологічні засади викладання історичного краєзнавства в контексті метафізичної теорії особистості. *Український історичний журнал.* 2022. № 6. С. 206–215. DOI: https://doi.org/10.15407/uhj2022.06.206 URL: https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/uhj/article/view/7912 (дата звернення 07.08.2025).
3. Любіцева О. О., Кочеткова І. А. Туристичне краєзнавство: сутність, методи, значення. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм*. 2021. Т. 4. № 2. С. 138–148. DOI: https://doi.org/ 10.31866/2616-7603.4.2.2021.249692. URL: http://tourism.knukim.edu.ua/article/ view/249692. (дата звернення 09.08.2025).
4. Соловей І., Луговий Б., Герасимів З. Оцінка рівня конкурентоспроможності туристичної галузі України. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті.* 2025. № 1 (90). С. 216–226. DOI: https://doi.org/10.31375/2226-1915-2025-1-216-226. URL: https:// www.daemmt.odesa.ua/index.php/daemmt/article/view/572. (дата звернення 09.08.2025).
5. Паньків Н. Конкурентоспроможність України на світовому ринку туристичних послуг: ретроспективний аналіз. *Grail of Science.* 2024. № 36. С. 546–551. DOI: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.16.02.2024.096. URL: https://surl.li/xxtrjn. (дата звернення 09.08.2025).
6. Устименко Л. М., Крупа І. П. Національні культурні маршрути як чинник розвитку самобутніх туристичних дестинацій. *Питання культурології.* 2021. № 37. С. 222–230. DOI: https://doi.org/10.31866/2410-1311.37.2021.236025. URL: http://issues-culture-knukim.pp.ua/article/view/236025. (дата звернення 12.08.2025).
7. Матвійчук Л. Ю. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: колективна монографія / за ред. Л. Ю. Матвійчук. 10-е вид. Луцьк: Вежа-Друк, 2024. 320 с. URL: https://surl.li/qytyod. (дата звернення 12.08.2025).
8. Добржанський О., Дутчак І. Краєзнавчий аспект у навчальній і науково-дослідній роботі в закладах освіти в умовах воєнного стану. І*сторико-політичні проблеми сучасного світу.* 2023. Вип. 47. С. 289–296. DOI: 10.31861/mhpi2023.47.289-296. URL: https://mhpi.chnu.edu.ua/mhpi/article/ view/80. (дата звернення 12.08.2025).
9. Pentz M. The role of theme routes in the development of rural tourism. *International Journal of Professional Business Review.* 2024. Vol. 9, No. 5. P. 1–16. DOI: https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i5.4282. URL: https://openaccessojs.com/JBReview/article/view/4282. (дата звернення 15.08.2025).
10. Richards G., Wilson J. Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture? *Tourism Management.* 2006. Vol. 27, No. 6. P. 1209–1223. DOI: https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.06.002. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517705000749. (дата звернення 15.08.2025).
11. Timothy D. J. Cultural Heritage and Tourism: An Introduction. Bristol: Channel View Publications, 2011. 352 p. DOI: https://doi.org/10.21832/9781845411787. URL: https://www.degruyterbrill.com/document/doi/10.21832/9781845411787/html?srsltid=AfmBOopD2dwWOMAwFuSvUZYQY0KnTKr3gG5dCNiQtLpFM43Q7l0EDSZ. (дата звернення 18.08.2025).
12. Su M. M., Wall G. Community participation in tourism at a world heritage site: Mutianyu Great Wall, Beijing, China. *International Journal of Tourism Research.* 2014. Vol. 16(2). P. 146–156. DOI: https://doi.org/10.1002/jtr.1909. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/jtr.1909. (дата звернення 20.08.2025).
13. Briedenhann J., Wickens E. Tourism routes as a tool for the economic development of rural areas – vibrant hope or impossible dream? *Tourism Management.* 2004. Vol. 25. P. 71–79. DOI: https://doi.org/10.1016/S0261-5177(03)00063-3. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517703000633. (дата звернення 24.08.2025).
14. Маланюк Т. З., Федорак В. В., Качмар О. В., Дутчак О. І., Шикеринець В. В. Краєзнавство: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2024. 50 с. URL: https://kotusd.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/29/2025/02/malaniuk-t._kraieznavstvo.pdf. (дата звернення 25.08.2025).

15. He L., Timothy D. Authentic or Comfortable? What Tourists Want in the Tourism Experience. *Frontiers in Sustainable Tourism.* 2024. Vol. 3. DOI: https://doi.org/10.3389/frsut.2024.1437014. URL: https://www.frontiersin.org/ journals/sustainabletourism/articles/10.3389/frsut.2024.1437014/full. (дата звернення 25.08.2025).

16. Uslu F., Yayla O., Güven Y., Ergun G., Demir E., Erol S., Yıldırım M., Keles H., Gözen E. The Perception of Cultural Authenticity, Destination Attachment, and Support for Cultural Heritage Tourism Development by Local People: The Moderator Role of Cultural Sustainability. *Sustainability.* 2023. Vol. 15. P. 15794. DOI: https://doi.org/10.3390/su152215794. URL: https://www.mdpi.com/2071-1050/15/22/15794. (дата звернення 25.08.2025).

References:

1. Antonenko, V. (2025). Development of Tourist Destinations Based on the Use of the Intangible Cultural Heritage of Ukraine as a Tool for Creating a Unique Ethnocultural Brand. *Socio-Cultural Management Journal*, 7(2), 65–90. DOI: https://doi.org/10.31866/2709-846X.2.2024.335862. Retrieved from http://socio-cultural.knukim.edu.ua/article/view/335862. (accessed 04 August 2025).

2. Sabadukha, V., & Kosylo, M. (2022). Theoretical and methodological foundations of teaching historical local lore in the context of the metaphysical theory of personality. *Ukrainian Historical Journal,* 6, 206–215. DOI: https://doi.org/10.15407/uhj2022.06.206 Retrieved from https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/uhj/article/view/7912. (accessed 7 August 2025). [In Ukrainian].

3. Liubitseva, O. O., & Kochetkova, I. A. (2021). Tourist local lore: essence, methods, significance. *Bulletin of Kyiv National University of Culture and Arts. Series: Tourism*, 4(2), 138–148. DOI: https://doi.org/10.31866/2616-7603. 4.2.2021.249692. Retrieved from http://tourism.knukim.edu.ua/article/view/249692. (accessed 9 August 2025). [In Ukrainian].

4. Solovei, I., Luhovyi, B., & Herasymiv, Z. (2025). Assessment of the competitiveness level of the tourism industry of Ukraine. *Development of Management and Entrepreneurship Methods on Transport,* 1(90), 216–226. DOI: https://doi.org/10.31375/2226-1915-2025-1-216-226. Retrieved from https:// www.daemmt.odesa.ua/index.php/daemmt/article/view/572. (accessed 9 August 2025). [In Ukrainian].

5. Pankiv, N. (2024). Competitiveness of Ukraine in the global market of tourist services: A retrospective analysis. *Grail of Science,* 36, 546–551. DOI: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.16.02.2024.096. Retrieved from https:// surl.li/xxtrjn (accessed 9 August 2025). [In Ukrainian].

6. Ustymenko, L. M., & Krupa, I. P. (2021). National cultural routes as a factor in the development of authentic tourist destinations. *Issues in Cultural Studies*, 37, 222–230. DOI: https://doi.org/10.31866/2410-1311.37.2021.236025. Retrieved from http://issues-culture-knukim.pp.ua/article/view/236025. (accessed 12 August 2025). [In Ukrainian].

7. Matviichuk, L. Yu. (Ed.). (2024). Perspektyvy rozvytku turyzmu v Ukraini ta sviti: upravlinnia, tekhnolohii, modeli [Perspectives for the development of tourism in Ukraine and the world: Management, technologies, models] (10th ed.). Lutsk: Vezha-Druk. Retrieved from https://surl.li/qytyod (accessed 12 August 2025). [In Ukrainian].

8. Dobrzhanskyi, O., & Dutchak, I. (2023). Local lore aspect in educational and research activities in educational institutions under martial law. *Historical and Political Issues of the Modern World*, 47, 289–296. DOI: https://doi.org/10.31861/mhpi2023.47.289-296. Retrieved from https:// mhpi.chnu.edu.ua/mhpi/article/view/80. (accessed 12 August 2025). [In Ukrainian].

9. Pentz, M. (2024). The role of theme routes in the development of rural tourism. *International Journal of Professional Business Review*, 9(5), 1–16. DOI: https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i5.4282. Retrieved from https://openaccessojs.com/JBReview/article/view/4282. (accessed 15 August 2025).

10. Richards, G., & Wilson, J. (2006). Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture? T*ourism Management*, 27(6), 1209–1223. DOI: https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.06.002. Retrieved from https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517705000749. (accessed 15 August 2025).

11. Timothy, D. J. (2011). Cultural heritage and tourism: An introduction. Bristol: Channel View Publications. DOI: https://doi.org/10.21832/9781845411787 Retrieved from https://www.degruyterbrill.com/document/doi/10.21832/9781845411787/html?srsltid=AfmBOopD2dwWOMAwFuSvUZYQY0KnTKr3gG5dCNiQtLpFM43Q7l0EDSZ. (accessed 18 August 2025).

12. Su, M. M., & Wall, G. (2014). Community participation in tourism at a World Heritage site: Mutianyu Great Wall, Beijing, China. *International Journal of Tourism Research*, 16(2), 146–156. DOI: https://doi.org/10.1002/jtr.1909. Retrieved from https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/jtr.1909. (accessed 20 August 2025).

13. Briedenhann, J., & Wickens, E. (2004). Tourism routes as a tool for the economic development of rural areas – vibrant hope or impossible dream? *Tourism Management*, 25, 71–79. DOI: https://doi.org/10.1016/S0261-5177(03)00063-3. Retrieved from https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/ S0261517703000633. (accessed 24 August 2025).

14. Malaniuk, T. Z., Fedorak, V. V., Kachmar, O. V., Dutchak, O. I., & Shykerynets, V. V. (2024). Kraieznavstvo: navchalno-metodychnyi posibnyk. [Local lore: A teaching and methodological manual]. Ivano-Frankivsk: Vasyl Stefanyk Precarpathian National University. Retrieved from https://kotusd.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/29/2025/02/malaniuk-t._kraieznavstvo.pdf. (accessed 25 August 2025). [In Ukrainian].

15. He, L., & Timothy, D. (2024). Authentic or comfortable? What tourists want in the tourism experience. *Frontiers in Sustainable Tourism*, 3. DOI: https://doi.org/10.3389/frsut.2024.1437014. Retrieved from https://www.frontiersin.org/journals/sustainabletourism/articles/10.3389/frsut.2024. 1437014/full. (accessed 25 August 2025).

16. Uslu, F., Yayla, O., Güven, Y., Ergun, G., Demir, E., Erol, S., Yıldırım, M., Keles, H., & Gözen, E. (2023). The perception of cultural authenticity, destination attachment, and support for cultural heritage tourism development by local people: The moderator role of cultural sustainability. *Sustainability*, 15, 15794. DOI: https://doi.org/10.3390/su152215794. Retrieved from https://www.mdpi.com/ 2071-1050/15/22/15794. (accessed 25 August 2025).

Стаття надійшла до редакції 08.09.2025
Прийнята до публікації 22.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

~ МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ ~

УДК: 351:330.339.7 **DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-9-334-127-136**

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Гусенко О. С., старший викладач кафедри міжнародних економічних відносин, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: olgagusenko@ukr.net
ORCID: 0000-0003-4605-2605

Тарасевич Н. В., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: nvt4364@gmail.com
ORCID: 0000-0002-2110-7320

Анотація. *Метою дослідження є комплексний аналіз нормативно-правових засад регулювання інвестиційного бізнесу в Україні. Методика ґрунтується на поєднанні системно-правового, порівняльно-правового та економіко-аналітичного підходів із використанням положень національного законодавства, міжнародних інвестиційних угод та арбітражної практики. Результати дослідження дозволили систематизувати ключові нормативно-правові акти, визначити їхні переваги й недоліки, окреслити проблеми правової невизначеності, корупційних ризиків та слабкої судової практики. Практична значущість дослідження полягає у формулюванні пропозицій щодо удосконалення механізмів захисту інвесторів та забезпечення стабільного інвестиційного бізнес-середовища.*
Ключові слова: *нормативно-правові засади регулювання, прямі іноземні інвестиції, інвестиційний бізнес, інвестиційне бізнес-середовище, міжнародна інвестиційна діяльність України, міжнародні інвестиційні угоди, інвестиційний арбітраж.*

THE REGULATORY AND LEGAL PRINCIPLES OF UKRAINE'S INVESTMENT BUSINESS ADJUSTMENT

Olha Husenko, Senior lecturer of the International Economic Relations's Department, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: olgagusenko@ukr.net
ORCID: 0000-0003-4605-2605

Nataliia Tarasevych, PhD in Economics, Associate professor of the International Economic Relations's Department, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: nvt4364@gmail.com
ORCID: 0000-0002-2110-7320

Abstract. *The paper's is to conduct a comprehensive analysis of the legal framework regulating investment business in Ukraine and to identify ways of improving it in the context of European integration and post-war economic recovery. The methodology is based on the application of systemic legal and comparative legal analysis combined with economic assessment, including examination of Ukrainian legislation, bilateral investment treaties, international arbitration practice, and OECD and EU regulatory standards. The results provide a structured overview of the key legal acts such as the Law of Ukraine "On the Regime of Foreign Investment," the Law of Ukraine "On State Support of Investment Projects with Significant Investments," the Tax and Customs Codes of Ukraine, as well as Ukraine's bilateral and multilateral treaties. The analysis identifies both strengths – such as guarantees of legal stability, protection against expropriation, and application of national treatment – and weaknesses, including fragmented legislation, insufficient enforcement of international arbitral awards, corruption risks, administrative barriers, and the lack of specialized courts for investment disputes. At the same time, opportunities for improvement are revealed, including harmonization of Ukrainian law with EU directives, introduction of digital investment platforms, and creation of a transparent environment for investor-state relations. The paper's practical significance lies in its policy-oriented recommendations aimed at strengthening the rule of law, ensuring effective enforcement of international arbitration awards, establishing specialized investment courts, and aligning the national legal framework with European and international standards. The research outcomes may be used not only by policymakers but also by foreign investors, legal practitioners, and international organizations interested in Ukraine's recovery. They provide a roadmap for transforming the investment business climate, increasing FDI inflows.*
Keywords: *regulatory framework, investment business, foreign direct investment, investment business environment, international investment activities of Ukraine, international investment treaties, investment arbitration.*

JEL Classification: F200; F210; F300; K330

Постановка проблеми. Залучення прямих іноземних інвестицій (далі ПІІ) є одним із ключових чинників економічного розвитку держави, особливо в умовах інтеграції у глобальну фінансову систему. Для України, яка перебуває у стані повномасштабної війни с росією, та готується до післявоєнного відновлення, питання формування сприятливого інвестиційного бізнес-клімату набуває стратегічного значення. Незважаючи на наявність базового законодавства, що регулює іноземне інвестування, на практиці інвестори стикаються з правовою невизначеністю, фрагментарністю норм, корупційними ризиками та недостатнім захистом прав.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика регулювання інвестиційного бізнесу активно досліджується вітчизняними науковцями.

У працях А. Гадуцького, М. Хедегаарда, Л. Гриценка та інших акцент зроблено на правових засадах інвестування, гарантіях захисту інвесторів, співвідношенні національних та міжнародних норм [1, 2, 3, 4].

А. Ставицький, Г. Харламова та В. Шпирко роблять порівняльний аналіз чинників впливу на залучення прямих іноземних інвестицій в Україні та інших країнах світу [5].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Недостатньо дослідженими залишаються питання забезпечення реального виконання рішень міжнародних арбітражів в Україні, створення спеціалізованих інституцій для розгляду інвестиційних спорів, гармонізації національного законодавства із законодавством ЄС.

Метою статті є комплексний аналіз чинної нормативно-правової бази України у сфері регулювання інвестиційного бізнесу, зокрема систематизація ключових законодавчих актів, виявлення їх правових особливостей, взаємозв'язків та суперечностей.

Основний матеріал. У міжнародній практиці термін «прямі іноземні інвестиції» трактується досить широко. Відповідно до методології Міжнародного валютного фонду (МВФ) та Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), «ПІІ – це категорія міжнародного інвестування, за якої резидент однієї країни (прямий інвестор) здійснює стійкий вплив або контроль над підприємством, яке є резидентом іншої країни (підприємство прямого інвестування). Такий контроль зазвичай вважається наявним, якщо інвестору належить щонайменше 10% голосів або акцій підприємства, що приймає інвестиції» [6].

У національному законодавстві України поняття ПІІ визначається у Законі України «Про режим іноземного інвестування». Згідно зі ст. 1 цього Закону, «іноземні інвестиції – це цінності, що вкладаються іноземними інвесторами в об'єкти інвестиційної діяльності відповідно до законодавства України з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту» [7].

На основі аналізу українського законодавства можна виокремити ключові принципи державної політики щодо здійснення міжнародного інвестиційного бізнесу:

1. *Принцип відкритості інвестиційного середовища*. Цей принцип передбачає законодавчу відкритість економіки для іноземного інвестора – тобто, інвестори мають право вільно заходити на український ринок, обирати форми інвестування, вільно вивозити прибуток і репатріювати капітал. Відкритість полягає також у прозорому доступі до інформації, державних реєстрів, даних про об'єкти інвестування та доступі до публічних закупівель. Так, Закон України «Про режим іноземного інвестування» гарантує, що іноземні інвестиції можуть здійснюватися у будь-яких формах, не заборонених законом [7], а Угода про асоціацію з ЄС забезпечує поступову інтеграцію України у внутрішній ринок ЄС, включаючи ринок капіталу [8].

2. *Принцип недискримінації*. Іноземний інвестор не може бути поставлений у гірші умови, порівнюючи з національним. Недопустимою є дискримінація за країною походження, формою власності, національністю засновників або місцем реєстрації бізнесу. Так, Закон «Про зовнішньоекономічну діяльність» (ст. 2) передбачає, що Україна дотримується принципу недискримінаційності щодо суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності [9]. Також необхідно зазначити, що більшість двосторонніх договорів про захист інвестицій гарантують режим найбільшого сприяння та національний режим.

3. *Принцип національного режиму.* Цей принцип гарантує, що іноземні інвестори користуються усіма правами і обов'язками, передбаченими для українських інвесторів. Це стосується податкових пільг, доступу до земельних ділянок, участі у приватизації, захисту прав власності, конкуренції тощо. Зокрема, це зазначено у ст. 7 Закону «Про режим іноземного інвестування»: «для іноземних інвесторів на території України встановлюється національний режим інвестиційної та іншої господарської діяльності, за винятками, передбаченими законодавством України та міжнародними договорами України» [7]. Також

принцип національного режиму щодо ПІІ застосовується в Угоді СОТ про торгівлю послугами (ГАТС). Так, стаття XVII ГАТС передбачає, що члени СОТ зобов'язані надавати іноземним постачальникам послуг режим, не менш сприятливий, ніж для власних постачальників, у секторах, на які вони поширюють зобов'язання [10].

4. *Принцип стабільності правового режиму.* Держава гарантує, що умови інвестування не погіршаться для інвестора після здійснення інвестицій, навіть якщо у подальшому законодавство зміниться. Це забезпечує правову передбачуваність та довіру до юрисдикції. Відповідно до ст. 8 Закону України «Про режим іноземного інвестування» державна гарантія збереження умов інвестування складає 10 років у разі їх погіршення [7].

5. *Принцип захисту прав інвестора.* Іноземний інвестор має бути захищений від неправомірних дій державних органів, рейдерства, незаконної експропріації, бюрократичного свавілля, а також має право на незалежне судочинство або арбітраж. Такий захист від неправомірних дій відбувається на підставі ст. 8. Гарантії у разі зміни законодавства та ст. 9. Гарантії щодо примусових вилучень, а також незаконних дій державних органів та їх посадових осіб Закону України «Про режим іноземного інвестування» [7]. А також Конституції України у ст. 13 та 41 щодо захисту прав власності.

6. *Принцип інституційної підтримки інвестора.* Іноземний інвестор повинен мати можливість отримати професійну підтримку від держави на всіх етапах: від планування інвестиції до її реалізації та вирішення спорів. Це включає створення спеціальних органів, офісів, платформ тощо.

7. *Принцип орієнтації на європейські стандарти.* Інтеграція України у єдиний європейський економічний простір передбачає не лише політичне, а й нормативне зближення у сфері регулювання інвестицій. Цей принцип регламентується в Угоді про асоціацію Україна – ЄС у Розділі IV «Торгівля і питання, пов'язані з торгівлею» [8].

Законодавство України щодо регулювання міжнародної інвестиційної діяльності складається з кількох базових нормативно-правових актів, які встановлюють правовий режим інвестицій, гарантій, режимів стимулювання, а також захисту прав інвесторів. Розглянемо їх більш детально.

Фундаментальним актом, який визначає загальні засади функціонування інвестиційного бізнесу в Україні, є Закон України «Про режим іноземного інвестування». Аналіз сильних та слабких сторін Закону України «Про режим іноземного інвестування» відображений у таблиці 1.

Таблиця 1

SWOT-аналіз Закону України «Про режим іноземного інвестування»

S – Strengths (Сильні сторони)	W – Weaknesses (Слабкі сторони)
- Гарантії захисту іноземних інвестицій. Закон прямо забороняє експропріацію іноземного капіталу (ст. 9), окрім надзвичайних випадків, та гарантує компенсацію збитків. - Національний режим інвестування. Іноземні інвестори мають ті ж права, що й українські, за винятком обмежень, передбачених законом або міжнародними договорами (ст. 7). - Гарантія стабільності умов протягом 10 років. Якщо законодавство змінюється, інвестор має право застосовувати норми, що діяли на момент інвестування (ст. 8). - Можливість реінвестування прибутку. Закон дозволяє інвесторам реінвестувати прибутки без додаткових обмежень. - Механізми компенсації збитків. Пряме право на відшкодування шкоди, завданої державними органами (ст. 10). - Гнучкість форм інвестування. Передбачено широке коло форм інвестицій: майно, цінні папери, права, валюта тощо.	- Застарілість багатьох положень. Закон ухвалений у 1996 році, і хоча частково оновлювався, він не враховує сучасні економічні, цифрові, екологічні й безпекові реалії. - Відсутність детальних процедур. Закон встановлює загальні принципи, але часто не деталізує механізми реалізації гарантій (наприклад, порядок компенсацій, арбітражних процедур). - Слабка судова практика реалізації гарантій. Незважаючи на проголошені права, в українських судах іноземні інвестори рідко отримують ефективний захист. - Недостатня інтеграція з податковим і митним законодавством. Закон не містить узгоджених положень щодо податкових або митних стимулів, що ускладнює практичне застосування. - Відсутність сучасних ESG (Environmental, Social, Governance) стандартів. Закон не враховує вимоги щодо сталого розвитку, корпоративної відповідальності, екологічних стандартів тощо.

O – Opportunities (Можливості)	T – Threats (Загрози)
- Оновлення законодавства під вимоги ЄС та ОЕСР. У контексті євроінтеграції є можливість гармонізувати Закон із європейськими стандартами щодо інвестування. - Створення спеціальних інвестиційних режимів. Закон може стати основою для розвитку більш детальних режимів у сферах «зелених» технологій, IT, інновацій, оборонної промисловості. - Інтеграція з державною підтримкою проєктів зі значними інвестиціями. Закон може бути узгоджений із законами про держпідтримку (наприклад, Закон № 1116-IX), що забезпечить комплексне стимулювання ПІІ. - Запровадження цифрових процедур (e-investment). Розробка електронних платформ для реєстрації, супроводу, захисту інвестицій підвищить прозорість і зручність. - Зміцнення довіри через міжнародні арбітражні механізми. Пряме посилання на МЦУІС або ЮНСІТРАЛ процедури може підвищити довіру до правового режиму.	- Політична та правова нестабільність. Часті зміни уряду, законодавства, політичні кризи створюють ризики навіть за наявності правових гарантій. - Ризики воєнного часу та післявоєнної відбудови. Зростають випадки реквізицій, обмеження доступу до територій, знищення об'єктів – гарантії стають декларативними. - Недовіра до судової системи. Українські суди часто розглядаються як непрозорі, що знижує цінність внутрішнього механізму захисту. - Корупційні ризики на регіональному рівні. Попри національні гарантії, місцеві органи влади можуть створювати перешкоди інвесторам (дозволи, землекористування, погодження). - Інституційна конкуренція із новими законами. Закони про «інвестнянь», індустріальні парки, спеціальні режими іноді вступають у суперечність або дублюють положення базового Закону, що створює правову плутанину.

Джерело: складено авторками за матеріалами [7]

Водночас ефективне правове регулювання міжнародної інвестиційної діяльності потребує комплексного підходу. Тому важливу роль відіграють й інші нормативно-правові акти, які охоплюють податкові, митні, господарські, фінансові та процесуальні аспекти. Узагальнення інших нормативно-правових актів, що регулюють ПІІ, відображено у таблиці 2.

Таблиця 2

Характеристика нормативно-правових актів України у сфері ПІІ

Назва нормативно-правового акту	Основні положення	Значення для ПІІ
Закон України «Про інвестиційну діяльність» (1991 р.)	- Визначає форми інвестицій. - Гарантує право на прибуток. - Захищає права інвестора. - Встановлює загальні принципи інвестування.	Формує базові умови для інвесторів, включаючи іноземних; закладає принцип недискримінації
Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями» (2020 р.)	- Держпідтримка проєктів від 12 млн. євро. - Податкові та митні пільги. - Створення інфраструктури державним коштом. - Можливість укладання спеціального договору.	Дає іноземним інвесторам фінансові стимули, захист і юридичну визначеність у реалізації великих проєктів
Господарський кодекс України (2003 р.)	- Визначає форми участі іноземців у господарській діяльності. - Встановлює принципи державного регулювання. - Регламентує правовий режим підприємств з іноземними інвестиціями.	Забезпечує правову основу ведення бізнесу іноземцями через підприємства, філії, представництва

Податковий кодекс України (2010 р.)	- Визначає правила оподаткування резидентів і нерезидентів. - Передбачає пільги для деяких інвестпроєктів. - Застосовуються угоди про уникнення подвійного оподаткування.	Дозволяє іноземним інвесторам планувати податкове навантаження і уникати подвійного оподаткування
Митний кодекс України (2012 р.)	- Пільгове ввезення обладнання для інвестпроєктів. - Запроваджено «єдине вікно» для митного оформлення. - Прозорі правила імпорту-експорту.	Стимулює імпорт високотехнологічного обладнання для запуску проєктів зі значними інвестиціями
Закон України «Про міжнародні договори України» (2004 р.)	- Регулює порядок укладення та виконання міжнародних договорів. - Надає їм юридичну силу. - Стосується і двосторонніх інвестугод (BITs).	Забезпечує виконання міжнародних договорів про захист інвестицій, включно з можливістю арбітражного захисту (МЦУІС, ЮНСІТРАЛ)

Джерело: складено авторками за матеріалами [11,12,13,14,15,16]

Аналіз нормативно-правових актів України у сфері ПІІ (табл. 2) свідчить про наявність як системних переваг, так і низки суперечностей.

З одного боку, закони забезпечують базові гарантії прав інвесторів, передбачають податкові та митні стимули, а також механізми державної підтримки великих інвестиційних проєктів. З іншого боку, простежується фрагментарність та дублювання норм: положення Закону «Про режим іноземного інвестування» та Закону «Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями» часто перетинаються, створюючи правову невизначеність. Додатковим викликом є втрата чинності Господарського кодексу, що вимагає системного перегляду законодавства у сфері інвестиційної діяльності. Отже, незважаючи на достатній обсяг нормативної бази, її узгодженість і стабільність залишаються проблемними аспектами для формування передбачуваного інвестиційного клімату.

Участь України у міжнародно-правових механізмах захисту інвесторів накладає критично важливі зобов'язання щодо підвищення привабливості інвестиційного бізнес-середовища. Ці міжнародні зобов'язання охоплюють:

– двосторонні інвестиційні угоди (Bilateral Investment Treaties, BITs);

– Конвенцію про врегулювання інвестиційних спорів між державами та іноземними особами;

– арбітражні регламенти ЮНСІТРАЛ;

– Конвенцію ООН проти корупції;

– Договір про заснування Енергетичного Співтовариства;.

– Угоду про асоціацію з ЄС;

– міжнародні механізми СОТ.

Станом на 2025 рік Україна підписала та ратифікувала 78 двосторонніх інвестиційних угод [17]. Однак не всі з них є чинними. Станом на 2025 рік юридично чинними є BITs із багатьма державами, серед яких такі, як Бельгія, Люксембург, Катар, Японія, Кувейт, Ізраїль, Оман, Словаччина, Марокко, Саудівська Аравія, Латвія, Австрія, Канада та інші.

Угоди з такими країнами як, Туреччина, Киргизстан, Екваторіальна Гвінея, Румунія, Ємен, Гамбія, підписані, але ще не вступили в силу. Зі Словаччиною, Ізраїлем, Фінляндією, Італією, Індією та росією дія угод була припинена.

Крім того, Україна є стороною інших багатосторонніх угод, порівняльна характеристика яких надана у таблиці 3.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що міжнародні угоди та режими, учасницею яких є Україна, мають суттєвий вплив на формування інвестиційного бізнес-середовища. Вони створюють багаторівневу систему зобов'язань: антикорупційних (UNCAC), енергетичних (Energy Community Treaty), екологічних та інноваційних (TRIPS, Угода про асоціацію з ЄС). Водночас аналіз показує наявність суперечностей та проблем із практичною імплементацією.

Так, норми UNCAC часто наштовхуються на слабкість національної судової системи; положення Договору про Енергетичне співтовариство вимагають масштабної модернізації інфраструктури, яка не забезпечена належним фінансуванням; стандарти сталого розвитку інтегруються фрагментарно і повільно. Отже, хоча міжнародні угоди розширюють спектр гарантій для інвесторів, відсутність узгодженості та системної імплементації знижує їх ефективність.

Таблиця 3

Порівняльна характеристика міжнародних угод і режимів, що впливають на регулювання інвестиційного бізнесу в Україні

Параметр / Угода	Конвенція ООН проти корупції (UNCAC)	Угода про Енергетичне співтовариство (Energy Community Treaty)	Режими захисту прав інтелектуальної власності, стандартів екології та сталого розвитку
Основна мета	Запобігання, виявлення та боротьба з корупцією на національному та міжнародному рівнях	Гармонізація енергетичного законодавства, сприяння інтеграції енергетичних ринків, підвищення енергоефективності та екологічної безпеки	Забезпечення захисту інтелектуальної власності, екологічних стандартів та принципів сталого розвитку
Ключові положення	Запровадження кримінальної відповідальності за корупційні дії; механізми моніторингу; міжнародна співпраця; захист викривачів	Вимоги щодо відкритого ринку енергетики, прозорості, регуляторної незалежності, державної допомоги; стандарти ліцензування і екології	Визнання прав інтелектуальної власності; стандарти оцінки впливу на довкілля; норми сталого розвитку в діяльності підприємств
Обов'язковість для України	Ратифікована у 2006 році, є обов'язковою для всіх органів влади та бізнесу	Україна приєдналася у 2011 році, виконує зобов'язання щодо адаптації законодавства та практики	Україна імплементує норми через Угоду про асоціацію з ЄС, СОТ ТРІПС, міжнародні договори
Вплив на інвестиційний клімат	Знижує корупційні ризики, підвищує прозорість, покращує імідж країни, стимулює інвестиції	Забезпечує стабільність енергопостачання, прозорість тарифів, зменшує ризики для енергетичних інвесторів	Захищає права інвесторів у сферах високотехнологічних та екологічно чутливих індустрій, підтримує «зелені» інвестиції
Механізми контролю та моніторингу	Рада міжнародного співробітництва, національні звіти, міжнародні перевірки, рекомендації	Спільна комісія, енергетичний регулятор, регулярні перевірки імплементації, санкції	Моніторинг відповідності через спеціалізовані агенції, міжнародні звіти, судові процедури
Особливості / виклики	Висока складність застосування, необхідність зміцнення судової системи, протидія корупції у великих масштабах	Конфлікти інтересів між державними й приватними суб'єктами, потреба у модернізації інфраструктури	Виклики у гармонізації національних норм із міжнародними стандартами, нерівномірність імплементації

Приклади впливу на практику	Зменшення випадків хабарництва, поліпшення процедури державних закупівель, зростання іноземних інвестицій у прозорі сектори	Поліпшення роботи енергетичних ринків, залучення європейських інвесторів, підвищення екологічної відповідальності	Поширення патентів, ліцензій, розвиток «зеленої» енергетики, сталих технологій

Джерело: складено авторками за матеріалами [18,19,20]

Міжнародна арбітражна практика є ключовим інструментом захисту прав іноземних інвесторів у випадках порушення державою її зобов'язань. Україна, як держава-реципієнт іноземних інвестицій, бере участь у численних інвестиційних спорах, що розглядаються міжнародними арбітражними інституціями, переважно відповідно до:

– Конвенції про врегулювання інвестиційних спорів між державами та іноземними особами (МЦУІС);

– Арбітражного регламенту Комісії ООН з права міжнародної торгівлі (ЮНСІТРАЛ).

МЦУІС – це спеціалізований арбітражний орган Світового банку, створений для вирішення інвестиційних спорів між інвесторами та державами. Україна є учасницею Конвенції МЦУІС з 7 липня 2000 року. Відповідно до її положень:

– держави погоджуються на юрисдикцію МЦУІС, як правило, через ВІТ або окремі інвестиційні угоди;

– рішення МЦУІС є остаточними та підлягають автоматичному визнанню і виконанню у державах-учасницях Конвенції без потреби екзекватури (ч. 6 ст. 54 Конвенції).

Типовими порушеннями, що заявляються інвесторами проти України, є:

– експропріація без компенсації;

– порушення принципу справедливого та добросовісного ставлення;

– дискримінація;

– обмеження у репатріації прибутків.

Регламент ЮНСІТРАЛ є альтернативним процедурним механізмом, який часто застосовується за умови, що:

– сторона не є учасницею МЦУІС;

– ВІТ передбачає вибір між МЦУІС та ЮНСІТРАЛ;

– інвестор не бажає звертатися до МЦУІС.

Процедура ЮНСІТРАЛ є більш гнучкою та менш формалізованою, дозволяє сторонам самостійно погоджувати арбітрів і місце арбітражу, однак вимагає національного визнання рішення судом держави, де воно виконується.

Отже, арбітражна практика є важливою складовою механізму захисту прав інвесторів в Україні. Участь у системі МЦУІС та можливість звернення до ЮНСІТРАЛ надає іноземним інвесторам ефективний юридичний інструментарій. Українська судова система поступово адаптується до міжнародних стандартів, що демонструє зростання правової зрілості та відповідальності держави в інвестиційних відносинах.

Розглянуті нормативно-правові акти та механізми їх застосування показують, що Україна перебуває на шляху до створення більш стабільного та передбачуваного інвестиційного бізнес-клімату. Однак залишається низка проблем, які необхідно вирішити для забезпечення ефективного залучення іноземних інвестицій.

По-перше, це питання реформування судової системи, зокрема покращення правозастосовної практики національних судів щодо виконання рішень міжнародних арбітражів. Незважаючи на значний прогрес у визнанні та виконанні рішень арбітражів МЦУІС та ЮНСІТРАЛ, на практиці інвестори все ще стикаються з проблемами у забезпеченні виконання рішень, що негативно впливає на їхню довіру до українського правосуддя.

По-друге, важливою є реформа регулювання корупційних практик у країні. Відсутність ефективної боротьби з корупцією може створювати непередбачувані ризики для інвесторів і впливати на стабільність інвестиційного середовища. Для усунення цих проблем необхідно зміцнювати інституції, що контролюють корупційні ризики, та забезпечувати реальну відповідальність за порушення.

Завершальним аспектом є необхідність гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами. Враховуючи, що Україна прагне інтегруватися до Європейського Союзу, важливо продовжувати роботу щодо адаптації українського

законодавства до європейських норм, зокрема у сфері захисту інтелектуальної власності, екологічних стандартів та сталого розвитку.

Для подолання наявних проблем у виконанні міжнародних арбітражних рішень та покращення інвестиційного бізнес-клімату в Україні необхідно впровадити комплексні реформи. Це дозволить забезпечити більшу правову визначеність, підвищити рівень захисту прав інвесторів та сприяти сталому розвитку економіки країни. Розглянемо детальніше основні з цих реформ.

Провідними реформами у сфері інвестиційного бізнесу повинні стати створення ефективної системи виконання міжнародних арбітражних рішень та покращення механізмів розгляду спорів на національному рівні.

Україні необхідно посилити своє співробітництво з міжнародними арбітражними установами (МЦУІС та ЮНСІТРАЛ) та іншими міжнародними судовими органами. Це дозволить українським компаніям та іноземним інвесторам забезпечити більш прозорі та ефективні механізми вирішення спорів. Досвід арбітражів і застосування міжнародних стандартів може сприяти підвищенню правової визначеності в Україні.

Наступним кроком повинно стати створення спеціалізованих судів або палат, які будуть зосереджені на розгляді економічних, інвестиційних та міжнародних спорів. Також потрібно посилити діяльність антикорупційних органів, таких як Національне антикорупційне бюро України (НАБУ) та Служба безпеки України (СБУ), та забезпечити їх незалежність від політичного впливу.

Запровадження вищезазначених реформ дозволить створити більш прозору, стабільну та передбачувану правову систему для інвесторів, а також покращити імідж України як надійного партнера для іноземних інвесторів. Гармонізація законодавства з міжнародними стандартами, посилення боротьби з корупцією та розвиток ефективної судової системи можуть значно покращити інвестиційний бізнес-клімат та залучити нові інвестиції в економіку країни.

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що нормативно-правове регулювання інвестиційного бізнесу в Україні має комплексний і водночас суперечливий характер. З одного боку, наявність базових законів, міжнародних угод та арбітражних механізмів формально створює основу для міжнародної інвестиційної діяльності. З іншого боку, фрагментарність правових норм, відсутність єдиної інвестиційної стратегії та недостатня ефективність правозастосовної практики знижують довіру іноземних інвесторів. Отже, оновлення нормативно-правової бази та запровадження інституційних реформ мають стати фундаментальною умовою формування стабільного й передбачуваного інвестиційного бізнес-клімату, здатного забезпечити приплив капіталу, модернізацію економіки та інтеграцію України у світову фінансово-економічну систему.

Список літератури:

1. Гайдуцький А. Залучення іноземного капіталу: кейс воєнного часу. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2023. Вип. 128. №3. С. 30–41. DOI: https://doi.org/10.31617/3.2023(128)03 URL: https://journals.knute.edu.ua/foreign-trade/article/view/1860/1733 (дата звернення 15.09.2025).

2. Хедегаард М., Гриценко Л., Деркач Л. Прямі іноземні інвестиції в Україні: шлях до стійкості. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. №1(60). С. 337–356. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.60.2025.4638 URL: https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4638/ 4297 (дата звернення 15.09.2025).

3. Диха М. В., Диха В. В., Зима В. М. Foreigh direct investment in the economy of Ukraine: status, trends and prospects attraction. *Scientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry).* 2022. №2(26). С. 53–64. DOI: https://doi.org/10.31471/2409-0948-2022-2(26)-53-64 URL: https://www.eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/523/360 (дата звернення 17.09.2025).

4. Варцаба В. В. Прямі іноземні інвестиції в Україні: воєнний контекст. *Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка».* 2024. № 1(63). С. 201– 209. DOI: https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1(63).201-209 URL: http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/ 303414 (дата звернення 19.09.2025).

5. Ставицький А., Харламова Г., Шпирко В. Вплив політичних та технологічних факторів на прямі іноземні інвестиції: порівняльний економіко-математичний аналіз України

та країн світу. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2023. №2(223). С. 131-142. DOI: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/18 URL: https://econom.bulletin.knu.ua/article/view/1216/1823 (дата звернення 19.09.2025).

6. OECD Benchmark Definition of Foreign Direct Investment, 4th Edition. OECD Publishing, 2008. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2009/10/oecd-benchmark-definition-of-foreign-direct-investment-2008_g1gh90bc/9789264045743-en.pdf (дата звернення 19.09.2025).

7. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19.03.1996 № 93/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення 20.09.2025).

8. Угода про асоціацію між Україною та ЄС: Закон України від 16.09.2014 № 1678-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#n2820 (дата звернення 20.09.2025).

9. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text (дата звернення 20.09.2025).

10. General Agreement on Trade in Services. URL: https://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/gats_e.htm (дата звернення 20.09.2025).

11. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560 XII URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text (дата звернення 20.09.2025)

12. Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями: Закон України від 17.12.2020 № 1116-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text (дата звернення 20.09.2025).

13. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text (дата звернення 20.09.2025)

14. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2020 № 2755 VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення 20.09.2025).

15. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 № 4495 VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text (дата звернення 20.09.2025).

16. Про міжнародні договори України: Закон України від 29.06.2004 № 1906 IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1906-15#Text (дата звернення 20.09.2025).

17. Ukraine. Bilateral Investment Treaties. URL: https:// investmentpolicy.unctad.org/international-investment-agreements/countries/219/ ukraine (дата звернення 20.09.2025).

18. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції: Закон України від 18.06.2006 № 995 c16. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text (дата звернення 20.09.2025).

19. Про ратифікацію Протоколу про приєднання України до Договору про заснування Енергетичного Співтовариства: Закон України від 15.12.2010 №2787-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2787-17#Text (дата звернення 20.09.2025).

20. Режими захисту прав інтелектуальної власності, стандартів екології та сталого розвитку. URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=f282e17e-9c14-4b88-9450-8f7cc12c158e&title=ZakonodavstvoVSferiIntelektualnoiVlasnosti (дата звернення 20.09.2025).

References:

1. Haidutskyi, A. (2023). Zaluchennia inozemnoho kapitalu: keis voiennoho chasu [Attracting foreign capital: a wartime case]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, 128, 3, 30–41. DOI: https://doi.org/10.31617/3.2023(128)03 Retrieved from: https://journals.knute.edu.ua/foreign-trade/article/view/1860/1733 (accessed 15 September 2025) [In Ukrainian].

2. Khedehaard, M., Hrytsenko, L., Derkach, L. (2025) Priami inozemni investytsii v Ukraini: shliakh do stiikosti [Foreign Direct Investment in Ukraine: The Path to Sustainability]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(60), 337–356. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.60.2025.4638 Retrieved from: https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4638/4297 (accessed 15 September 2025) [In Ukrainian].

3. Dykha, M. V., Dykha, V. V., Zyma, V. M. (2022). Foreigh direct investment in the economy of Ukraine: status, trends and prospects attraction. S*cientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry)*, 2(26), 53–64. DOI: https://doi.org/10.31471/2409-0948-2022-2(26)-53-64 Retrieved from: https://www.eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/523/360 (accessed 17 September 2025).

4. Vartsaba, V. V. (2024). Priami inozemni investytsii v Ukraini: voiennyi kontekst [Foreign Direct Investment in Ukraine: The Military Context]. *Naukovyi visnyk uzhhorodskoho universytetu. Seriia «Ekonomika»*, 1(63), 201–209. DOI: https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1(63).201-

209 Retrieved from: http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/303414 (accessed 19 September 2025) [In Ukrainian].
5. Stavytskyi, A., Kharlamova, H., Shpyrko, V. (2023). Vplyv politychnykh ta tekhnolohichnykh faktoriv na priami inozemni investytsiii: porivnialnyi ekonomiko-matematychnyi analiz Ukrainy ta krain svitu [The influence of political and technological factors on foreign direct investment: a comparative economic and mathematical analysis of Ukraine and the countries of the world]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika, 2* (223), 131-142. DOI: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/223-2/18 Retrieved from: https://econom.bulletin.knu.ua/article/view/ 1216/1823 (accessed 19 September 2025). [In Ukrainian].
6. OECD Benchmark Definition of Foreign Direct Investment, 4th Edition. OECD Publishing, 2008. Retrieved from: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2009/10/oecd-benchmark-definition-of-foreign-direct-investment-2008_g1gh90bc/9789264045743-en.pdf (accessed 19 September 2025).
7. Pro rezhym inozemnoho investuvannia [On the foreign investment regime]: Zakon Ukrainy vid 19.03.1996 № 93/96-VR. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80#Text (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
8. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu ta YeS [Association Agreement between Ukraine and the EU]: Zakon Ukrainy vid 16.09.2014 №1678-VII. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#n2820 (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
9. Pro zovnishnoekonomichnu diialnist [On foreign economic activity]: Zakon Ukrainy vid 16.04.1991 № 959-XII. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
10. General Agreement on Trade in Services. Retrieved from: https://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/gats_e.htm (accessed 20 September 2025).
11. Pro investytsiinu diialnist [On investment activities]: Zakon Ukrainy vid 18.09.1991 № 1560 XII Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
12. Pro derzhavnu pidtrymku investytsiinykh proektiv iz znachnymy investytsiiamy [On state support for investment projects with significant investments]: Zakon Ukrainy vid 17.12.2020 № 1116-IX. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
13. Hospodarskyi kodeks Ukrainy [Commercial Code of Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 16.01.2003. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
14. Podatkovyi kodeks Ukrainy [Tax Code of Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 02.12.2020 № 2755 VI. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
15. Mytnyi kodeks Ukrainy [Customs Code of Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 13.03.2012 № 4495 VI. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
16. Pro mizhnarodni dohovory Ukrainy [On international treaties of Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 29.06.2004 № 1906 IV. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1906-15#Text (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
17. Ukraine. Bilateral Investment Treaties. Retrieved from: https://investmentpolicy.unctad.org/international-investment-agreements/countries /219/ukraine (accessed 20 September 2025).
18. Konventsiia Orhanizatsii Obiednanykh Natsii proty koruptsii [United Nations Convention against Corruption]: Zakon Ukrainy vid 18.06.2006 № 995 s16. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
19. Pro ratyfikatsiiu Protokolu pro pryiednannia Ukrainy do Dohovoru pro zasnuvannia Enerhetychnoho Spivtovarystva [On the ratification of the Protocol on Ukraine's accession to the Treaty establishing the Energy Community]: Zakon Ukrainy vid 15.12.2010 №2787-VI. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua /laws/show/2787-17#Text (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].
20. Rezhymy zakhystu prav intelektualnoi vlasnosti, standartiv ekolohii ta staloho rozvytku [Regimes for the protection of intellectual property rights, environmental standards and sustainable development]. Retrieved from: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=f282e17e-9c14-4b88-9450-8f7cc12c158e&title=ZakonodavstvoVSferiIntelektualnoiVlasnosti (accessed 20 September 2025). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 22.09.2025
Прийнята до публікації 27.09.2025
Опубліковано онлайн 14.10.2025

ISSN 2409-9260 (Print) ISSN 2415-3869 (Online)

НАШІ АВТОРИ
(OUR AUTHORS)

Андрущенко Володимир Леонідович	доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки, фінансів та обліку, Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», м. Київ, Україна
Борса Вадим Вікторович	доктор філософії з економіки, доцент, доцент кафедри фінансів, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Височан Олег Степанович	доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку та аналізу, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна
Гребенник Наталія Григорівна	кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Грінченко Раїса Володимирівна	доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Гуляєва Олена Миколаївна	здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, факультету менеджменту, обліку та інформаційних технологій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Гусенко Ольга Сергіївна	старший викладач кафедри міжнародних економічних відносин, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Кошельок Галина Володимирівна	доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Кузнецова Інна Олексіївна	доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Лабунська Світлана Віталіївна	доктор економічних наук, професор, провідний науковець Інституту публічного адміністрування Братиславського університету економіки і менеджменту, Братислава, Словацька Республіка, професор кафедри обліку і бізнес-консалтингу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна
Лапіна Ірина Сергіївна	кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Літвінова Вікторія Олександрівна	кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Нездоймінов Сергій Георгійович	кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Панекін Геннадій Георгійович	аспірант кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Пєткова Каріна Миколаївна	здобувачка бакалаврського рівня вищої освіти, факультет фінансів та банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Рудич Алла Іванівна	кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, економічних досліджень і туризму, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

Сергєєва Олена Степанівна	кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Тарасевич Наталя Вадимівна	кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Тимошенко Юлія Сергіївна	здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна
Тучак Тетяна Володимирівна	кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри адміністрування податків, Державний податковий університет, м. Ірпінь, Україна
Шинкаренко Володимир Миколайович	кандидат фізико-математичних наук, доцент, доцент кафедри статистики та математичних методів в економіці, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Шинкаренко Лариса Василівна	кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса, Україна
Щербак Анатолій Васильович	кандидат економічних наук, старший науковий співробітник ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України», м. Одеса, Україна
Юр'єв Олексій Дмитрович	здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, факультет економіки та управління підприємництвом, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
Япринець Тетяна Сергіївна	кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, економічних досліджень і туризму, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

НАУКОВИЙ ВІСНИК
Одеського національного економічного університету

Науковий журнал

№ 9 (334), 2025

Матеріали випуску друкуються мовою оригіналу
(українська, англійська)

За достовірність викладених фактів,
цитат та інших відомостей відповідає автор

Рекомендовано до друку та поширення через
мережу Інтернет за рішенням Вченої ради
Одеського національного економічного
університету (Протокол № 2 від 29.09.2025 р.)

Підписано до друку 04.10.2025 р.
Формат 60 х 84 1/8. Папір офсетний.
Друк офсетний. Гарнітура Times New Roman
Ум. друк. арк. 11,75 Тираж 50 прим.

Видавництво і друкарня –
Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса,
вул. Інглезі, 6/1,
Тел.: +38 (095) 934-48-28,
+38 (097) 723-06-08
E-mail: mailbox@helvetica.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 7623 від 22.06.2022 р.