

НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ЯРОСЛАВА МУДРОГО

# ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ПРАВО

## ECONOMIC THEORY AND LAW

*Збірник наукових праць*

Виходить щоквартально

Заснований у січні 2010 р.

**№ 2 (57) / 2024**

Харків  
«Право»  
2024

*Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет вченою радою  
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого  
(протокол № 12 від 27.06.2024)*

**Економічна теорія та право = Economic Theory and Law** : зб. наук. пр. / редкол.:  
А. П. Гетьман та ін. – Харків : Право, 2024. – № 2 (57). – 100 с.

Засновник – Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого

### РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

**А. П. Гетьман** – доктор юридичних наук, професор, академік НАПрН України, ректор Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (*голова редакційної колегії*); **Л. С. Шевченко** – докторка економічних наук, професорка (*заступниця голови редакційної колегії*); **О. С. Марченко** – докторка економічних наук, професорка (*відповідальна секретарка*); **Alic Bircă** – доктор економічних наук, професор (Латвія); **Yuliya Chernykh** – кандидатка юридичних наук (Норвегія); **Nikola Milović** – доктор філософії з економіки, професор (Чорногорія); **Lina Novikovienė** – докторка юридичних наук, професорка (Литва); **Alla Pozdnakova** – докторка юридичних наук, професорка (Норвегія); **Antonín Slaný** – доктор економічних наук, професор (Чехія); **Piotr Szymaniec** – доктор юридичних наук, професор (Польща); **Natela Tsiklashvili** – докторка економічних наук, професорка (Грузія); **О. З. Ватаманюк** – доктор економічних наук, професор; **О. С. Гринькевич** – докторка економічних наук, доцентка; **В. В. Гуменюк** – доктор економічних наук, професор; **О. Р. Дашковська** – докторка юридичних наук, професорка; **О. О. Дмитрик** – докторка юридичних наук, професорка; **Д. В. Задихайло** – доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент НАПрН України; **Р. А. Казак** – кандидатка юридичних наук; **О. М. Колодізєв** – доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України; **М. В. Мартиненко** – докторка економічних наук, професорка; **В. С. Мілаш** – докторка юридичних наук, професорка; **Л. В. Нечипорук** – докторка економічних наук, професорка; **О. П. Подчерковний** – доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент НАПрН України; **Д. В. Санніков** – кандидат юридичних наук, доцент; **О. Я. Трагнюк** – кандидатка юридичних наук, професорка; **Ю. М. Уманців** – доктор економічних наук, професор; **І. Б. Чичкало-Кондрацька** – докторка економічних наук, професорка; **Р. В. Шаповал** – доктор юридичних наук, професор; **І. В. Шкодїна** – докторка економічних наук, професорка; **М. В. Шульга** – доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент НАПрН України; **О. Л. Яременко** – доктор економічних наук, професор; **В. Л. Яроцький** – доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент НАПрН України

Наказом Міністерства освіти і науки України від 07.05.2019 № 612 збірник наукових праць включено до **Переліку наукових фахових видань України, категорія «Б»**, за спеціальностями: 051 «Економіка», 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг», 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», 081 «Право», 293 «Міжнародне право».

Збірник наукових праць зареєстровано і проіндексовано в таких міжнародних наукометричних базах, каталогах і системах пошуку: Index Copernicus International, Google Scholar, Central and Eastern European Online Library (CEEOL), Ulrich's Periodicals Directory, Polska Bibliografia Naukowa (PBN), а також базах даних «Наукова періодика України» та «Бібліометрика української науки» Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського.

© Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, 2024

© Видавництво «Право», оформлення, 2024

*The issue is recommended for publication and for distribution via the Internet  
by the Academic Council of Yaroslav Mudryi National Law University  
(the protocol No.12 of 27.06.2024)*

**Economic Theory and Law** : col. of sci. papers / editorial board: A. P. Hetman, etc. – Kharkiv : Pravo, 2024. – No. 2 (57). – 100 p.

*Founder* – Yaroslav Mudryi National Law University

### EDITORIAL BOARD:

**A. P. Hetman** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Academician of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine, Rector of the Yaroslav Mudryi National Law University (*editor-in-chief*); **L. S. Shevchenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor (*deputy editor-in-chief*); **O. S. Marchenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor (*executive secretary*); **Alic Bîrcă** – PhD habilitatus in Economics, Professor (Moldova); **Stanislav Buka** – Doctor of Economic Sciences, Professor (Latvia); **Yuliya Chernykh** – Ph Candidate in Law (Norway); **Nikola Milović** – PhD in Economics, Professor (Montenegro); **Lina Novikovienė** – Doctor of Legal Sciences, Professor (Lithuania); **Alla Pozdnakova** – Dr. Juris, Professor (Norway); **Antonín Slaný** – Professor, Ing., CSc. in Economics (Czech Republic); **Piotr Szymaniec** – Doctor of Legal Sciences, Professor (Poland); **Natela Tsiklashvili** – Doctor of Economics, Professor (Georgia); **I. B. Chychkalo Kondratska** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. R. Dashkovska** – Doctor of Legal Sciences, Professor; **O. O. Dmytryk** – Doctor of Legal Sciences, Professor; **O. S. Hrynkevych** – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor; **V. V. Humeniuk** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **R. A. Kazak** – PhD in Law; **O. M. Kolodiziev** – Doctor of Economic Sciences, Professor, Academician of AES of Ukraine; **M. V. Martynenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **V. S. Milash** – Doctor of Legal Sciences, Professor; **L. V. Nechyporuk** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. P. Podtserkovnyi** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Member of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine; **D. V. Sannikov** – PhD in Law, Associate Professor; **R. V. Shapoval** – Doctor of Legal Sciences, Professor; **I. V. Shkodina** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **M. V. Shulha** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Member of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine; **O. Ya. Tragniuk** – PhD in Law, Professor; **Yu. M. Umantsiv** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. Z. Vatamanyuk** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. L. Yaremenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **V. L. Yarotskyi** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Member of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine; **D. V. Zadykhailo** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Member of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine.

The Collection of Scientific Papers “Economic Theory and Law” is included in the **List of Scientific Professional Publications of Ukraine** in economic sciences and legal sciences (category “B”) (the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine of 07.05.2019, No. 612).

The collection of scientific papers registered and indexed in the international scientometric databases, catalogs and search engines: Index Copernicus International, Google Scholar, Central and Eastern European Online Library (CEEOL), Ulrich’s Periodicals Directory, Polska Bibliografia Naukowa (PBN), as well as databases “Scientific Periodicals of Ukraine” and “Bibliometryka Ukrainian science” of V. I. Vernadsky National library of Ukraine.

**Address of the editorial team:** Yaroslav Mudryi National Law University,  
77, Hryhorii Skovoroda St., Kharkiv, 61024, Ukraine.  
**Tel.:** +38 (057) 757-71-35; +38 (057) 757-73-02.  
**E-mail:** [econom\\_theory@ukr.net](mailto:econom_theory@ukr.net), [kaf\\_finlaw@nlu.edu.ua](mailto:kaf_finlaw@nlu.edu.ua).

## ЗМІСТ

### ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

ТИМОШЕНКОВ І. В., НАЩЕКІНА О. М.

Шерингова економіка: теоретичний зміст і маркетингова інтерпретація  
(англ. мовою).....6

ШЕВЧЕНКО Л. С.

Масштабування бізнесу як підприємницьке рішення.....25

ЯРМАК О. В.

Страховий захист бізнесу як складова системи економічної безпеки  
підприємства .....40

### ПРАВО

КОТЕНКО А. М.

Правовий режим: від теорії до практики.....55

ГОНЧАР А. А.

Правове регулювання санкцій ЄС: від ініціації до введення в дію  
(англ. мовою).....71

ПІНЧУК А. Я.

Характеристика концепції гібридних структур уникнення  
сплати податків. ATAD 2 .....82

**Вимоги до оформлення статей, які подаються до збірника наукових праць  
«Економічна теорія та право».....95**

## TABLE OF CONTENTS

### ECONOMIC THEORY

TIMOSHENKOV I. V., NASHCHEKINA O. M.

The Sharing Economy: Theoretical Framework and Marketing Perspective.....6

SHEVCHENKO L. S.

Business scaling as an entrepreneurial decision .....25

YARMAK O. V.

Insurance protection of business in the system of economic  
security of enterprises .....40

### LAW

KOTENKO A. M.

Legal regime: From theory to practice .....55

HONCHAR A. A.

EU sanctions regulations: From proposal to enforcement.....71

PINCHUK A. YA.

Characteristics of the concept of hybrid tax avoidance structures. ATAD 2 .....82

### Requirements for the articles in collection of scientific papers

“Economic Theory and Law” .....95

# ***ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ***

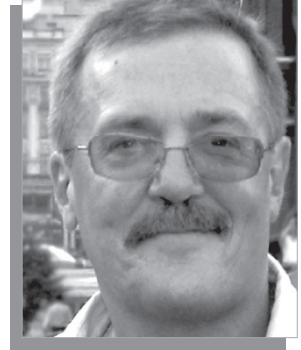
---

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-6>

UDC [334.01+334.02+338.462]: 339.138

## **I. V. TIMOSHENKOV**

Doctor of Sciences (Economics), Professor,  
Professor of the International Business and  
Economic Theory Department, V. N. Karazin  
Kharkiv National University, Ukraine, Kharkiv  
e-mail: [ivtimoshenkov@karazin.ua](mailto:ivtimoshenkov@karazin.ua)  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9241-9842>



## **O. M. NASHCHEKINA**

PhD in Physics and Mathematics, Associate  
Professor, Associate Professor of the Management  
Department, National Technical University  
«Kharkiv Polytechnic Institute», Ukraine, Kharkiv  
e-mail: [onashchekina@gmail.com](mailto:onashchekina@gmail.com)  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2578-1109>



## **THE SHARING ECONOMY: THEORETICAL FRAMEWORK AND MARKETING PERSPECTIVE<sup>1</sup>**

The paper analyzes the theoretical approaches to the study of the sharing economy that have developed to date, and summarizes the results of theoretical research. The directions and forms of interdisciplinary integration of the sharing economy and marketing are determined both at the level of general conceptual theoretical ideas and at the level of specific marketing practice in the implementation of sharing technologies. The promising directions of theoretical research of the sharing economy and the current tasks of the practice of improving and developing sharing technologies are substantiated.

---

<sup>1</sup> © Timoshenkov I. V., Nashchekina O. M., 2024. Article is published under the terms of the Creative Commons License – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0). Available at <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

**Key words:** sharing economy, collaborative economy, collaborative consumption, peer-to-peer economy, P2P, freelance and gig economy, crowdfunding, crowdsourcing, coworking, cobranding.

**JEL Classification:** O3, B24, B25, B52, Z13.

**Problem setting.** One of the common paradoxes in any science is the situation when in the scientific community some concept is interpreted conventionally, implying its implicit understanding, but in fact it is interpreted differently and used in different contexts.

One of such concepts in the system of economic sciences is the «sharing economy» – an economic model that describes the joint consumption of certain resources by a certain group of economic actors.

The features and difficulties of a theoretically correct definition of the content of the concept of «sharing economy» are determined by its tautology, understood as a proposition that is clearly correct (Williamson, 1991).

Indeed, if we consider any economic phenomenon as an element of the economic system, then it will necessarily carry the characteristics of «sharing» – compatibility and interconnectedness of development in the context of social interactions. And this is obvious, since «economy» did not exist and does not exist outside the social, moral and ethical context of interactions between people as actors in human society (Chambers, 2018).

To this it should be added that the elimination of theoretical uncertainty in the interpretation of the sharing economy is becoming increasingly relevant against the background of its increasingly accelerating growth and the constant expansion of the range of directions and forms of development.

These fundamental characteristics of the sharing economy allowed us to determine our chosen topic as important and relevant.

They formed the general starting point for the entire study and made it possible to determine its goals, logic and structure.

**Analysis of recent research and publications.** The sharing economy, deriving from the term “share,” is an economic model based on the shared use of certain resources by a group of economic actors (individuals and/or their organizations) utilizing technologies such as mobile applications and online platforms. While the practice of using sharing technologies is as old as the general practice of collaborative activities in human society, the modern concept of the sharing economy has only recently emerged and was developed during the 1990s and 2000s.

In the 2000s, theoretical generalizations of the practical experiences with sharing technologies were made, and the theoretical foundations for studying the sharing economy were established in the works of the founders and leading theorists in this

field of economic research, such as Rachel Botsman and Roo Rogers, Arun Sundararajan, Chris Sandström, Juho Hamari, Michael A. Cusumano, Fleura Bardhi and Giana M. Eckhardt, Russell Belk, Jochen Wirtz, Florian Hawlitschek, and V. Kumar.

The works of these authors not only laid the foundation for the formation of a general theoretical basis for the study of the sharing economy but also determined the main range of problems and directions for subsequent research in the field of the sharing economy:

- general problems of developing the theoretical and methodological foundations of the sharing economy (Botsman & Rogers, 2010);
- channels and forms of organizing the provision of services in the sharing economy, and the problem of accessibility (Belk, 2014);
- problems of trust in the sharing economy (Hawlitschek, et al., 2016);
- marketing strategies in the sharing economy (Kumar, et al., 2017; Eckhardt, et al., 2019);
- sharing economy platforms, analysis of directions and forms of implementation of information and communication technology and digital innovation (Cusumano, et al., 2019);
- problems and mechanisms of interaction between the development of the sharing economy, digital platforms, and the labor market (Sundararajan, 2016);
- P2P platforms (Wirtz, et al., 2019).

In addition, sharing technologies occupy a significant place in international business and are one of the most dynamically developing areas in the field of transport logistics and supplies to optimize cargo delivery and reduce logistics costs. Therefore, it was quite natural for a new direction in researching the sharing economy to emerge in the 2000s, focusing on sharing technologies in international business. A major contribution to this field was made by Schor (2011).

In general, research in the sharing economy is aimed at studying the effectiveness and economic profitability of sharing business models, as well as analyzing the factors influencing their success and spread in different regions of the world. In Ukraine, as in other countries, research in this area is carried out in academic and scientific circles, as well as in business and consulting.

However, it should be emphasized that at present, a significant part of the aspects of the theory and practice of the sharing economy still remains uncertain and is a subject of debate.

**Paper objective.** The main objectives of the study are:

- generalization of the results of theoretical studies of the sharing economy;
- determining the directions and forms of interdisciplinary integration of the sharing economy and marketing;



– justification of promising directions for theoretical research of the sharing economy and current tasks of practice in improving and developing sharing technologies.

First, we will analyze and summarize the theoretical approaches to the study of the sharing economy that have developed to date.

Then we will determine the content and mechanisms of interaction between the sharing economy and marketing: both at the level of general conceptual theoretical ideas, and at the level of specific marketing practices in the implementation of sharing technologies.

After this, we will summarize the results obtained and, on the basis of this, we will determine the key directions for further research on the sharing economy, and also outline some promising tasks for the development and improvement of sharing technologies in Ukraine.

### **The main material presentation**

**1. Contents and directions of research on the sharing economy.** The tautology of the concept of «sharing economy» explains the abundance of its definitions in modern scientific literature, as well as the wide range of interpretations of the substantive characteristics of this concept. Focusing their attention on one or another characteristic of the sharing economy, scientists offer definitions that differ in form but are so similar in content that, in fact, they are synonyms (Miller & Krishna, 2022): Collaborative Economy / Collaborative Consumption; Peer-to-Peer Economy; Freelancing / Gig Economy; Crowdfunding / Crowdsourcing; Coworking / Cobranding. At the same time, despite the external differences in definitions, almost all researchers agree on what exactly are the key characteristics of the sharing economy.

The sharing economy is a system of sharing or renting resources between individuals and businesses through online platforms. It is an economic system where individuals and companies share access to goods and services, typically through online platforms. Examples of sharing economy services include ride sharing, home rentals, car sharing, and peer-to-peer financing.

The sharing economy can offer economic, environmental, and social benefits. For example, it can reduce the cost of accessing goods and services, increase access to these goods and services, create new jobs, and reduce the environmental impact of consumption.

At the same time, the sharing economy can present certain risks, such as the potential for fraud or theft, a lack of regulation, and a lack of accountability on the part of platforms or providers. In addition, there may be issues with security, privacy, and fair compensation for providers.

Sharing economic benefits has positive environmental and social impacts; reduces environmental impact (lower relative energy consumption leads to lower

emissions); leads to efficient use of physical assets; and facilitates new social contacts. Collaboration can create innovation, jobs, and communities; sharing can bring people together, stimulate social cohesion in neighborhoods, and promote a circular economy.

Researchers from PwC, in one of the most authoritative studies of the sharing economy currently available (Osztoivits A., et al., 2023), identify the following areas of economic activity most affected by sharing:

- Mobility industry;
- Retail and consumer goods;
- Tourism and hotel industry;
- Entertainment, multimedia, and telecommunications;
- Financial sector;
- Energy sector;
- Human resources sector;
- Peripheral areas of the sharing economy.

The authors of the study note that although there is no generally accepted, standard definition of the sharing economy, a definition can be proposed based on its main features and characteristics. In their opinion, such characteristics are that in the sharing economy, users:

- share with each other;
- their idle capacities and resources (e.g., fixed assets, services, money);
- on demand (as and when the consumer's need arises);
- usually through an IT platform;
- based on trust, paying special attention to personal interaction and community experience;
- with an eye toward sustainability.

The consequences and results of the development of the sharing economy are regulatory, social, economic, and political, among which the most significant are the following (Osztoivits A., et al., 2023):

- Social and economic changes that have significantly contributed to the rapid spread of the sharing economy model;
- The spread of advanced digital platforms and devices;
- The desire to use material resources more efficiently, economic rationality;
- New consumer needs – closer cooperation and changing attitudes towards property, more environmentally friendly consumption choices;
- Social changes – globalization and urbanization.

Along with these factors, one of the main reasons for the success of sharing economy companies, they emphasize, is a significant cost advantage, which

is a result of economies of scale: global players entering the local market have a lower fixed cost ratio for their services than local participants. In addition, their business model allows them to expand very quickly, since entering a new market requires only minimal costs from them.

Sharing economy platforms typically connect individuals or companies with excess capacity with those who need access to it. For example, a ride-sharing service would match drivers with passengers who need a ride.

The main players in the sharing economy are traditional businesses, startups, and individuals. Traditional businesses may offer services such as home rentals or car sharing, while startups are often responsible for creating the platforms that provide the sharing economy services. The end users of these services are individuals who provide or consume them.

A typology of sharing activities allows us to distinguish three types of platforms that connect supply and demand in specific markets, most of which are in the housing market.

- Platforms that facilitate peer-to-peer (P2P) transactions in both sales and rentals (e.g., eBay and Etsy);
- Platforms that facilitate P2P/space sharing services (e.g., Airbnb, Uber, and TaskRabbit);
- Platforms that manage crowdsourcing (e.g., Mechanical Turk, Kickstarter, and AngelList).

Let us define the content of the most common sharing services at present:

- Couchsurfing – non-commercial (free) provision of overnight accommodation or temporary housing to tourists in a family who are members of a certain social movement or voluntary community. This is a hospitality exchange service through which users can request free short-term accommodation in a family or communicate with other people interested in traveling;
- Bikesharing – short-term bicycle rental;
- Carsharing – short-term car rental;
- Peer-to-peer Carsharing – short-term rental of private cars, in which both parties – the car owner (lessor) and the lessee – are individuals;
- Kicksharing – short-term rental of electric scooters;
- Crowdshipping / Crowdsourcing – courier delivery of parcels to customers using non-professional and local courier services, as well as individuals;
- Crowdfunding – joint financing of commercial and non-commercial projects;
- Carpooling / Ridesharing – sharing of private cars, organizing private trips with fellow travelers;
- Coworking – cooperation, team building; sharing office space.

Thus, the sharing economy can currently be defined as a dynamically developing socio-economic model of interaction between actors in the socio-economic system of modern society, based on the mutual exchange of various goods and services and covering most sectors and companies of the modern economy.

**2. Sharing economy and marketing: interdisciplinary integration and interaction practices.** Analyzing the phenomena and processes of integration and the joint, interdependent development of the sharing economy and marketing, we will first examine the general theoretical aspects of these issues, and then consider the characteristics of specific marketing approaches and solutions within the sharing economy.

To date, science has accumulated significant experience in theoretical understanding of the role and place of marketing in modern society, including such an important aspect as clarifying the nature, character and mechanisms of the relationship of marketing with various directions and schools of economic theory – Classical political economy, Keynesianism, the Austrian school (Broeckelmann, 2008), The New Institutional Economics (Iyer, 1997).

These problems are of practical importance and universal, since the effectiveness and efficiency of practical marketing activities of organizations of various types and forms – public and private, commercial and charitable, engaged in the sphere of production or in the sphere of exchange – largely depend on the success of their resolution. In addition, the problems of integrating marketing with other areas of economic science are of considerable theoretical interest, since the marketing practices of organizations can be defined as one of the important sources of development for economic theory. This is explained by the fact that the role of practical marketing is by no means limited to obtaining certain empirical data that confirm or refute a particular theoretical model.

Thus, by identifying real difficulties, problems, and trends in the development of the sharing economy, marketing essentially sets a task for theory to understand them, providing an impetus for the development of theoretical modeling actions. These patterns, in general, align with the overall trends in the development of scientific knowledge.

Developing these ideas, we will first analyze the theoretical views on the nature, character, and mechanisms of the relationship between marketing and economic theory that have formed to date, and then we will attempt to substantiate the priority tasks and specific areas of interdisciplinary integration between marketing and the sharing economy.

An analysis of the views on the nature and character of the relationship between marketing and economic theory available in science suggests the need to systematize and classify them.

We believe that, as a criterion for such classification, it is necessary to define a “general vision” of the role that marketing plays in the life of society. Specifically, this vision will be determined by the answers to two interrelated fundamental questions: (1) What are the content and role of marketing in the economy? and (2) How do theory and practice relate to each other in marketing?

Based on the proposed criterion, the scientific publications known to date can be broadly categorized into two main research approaches. Representatives of the first approach (mainly marketing theorists and practitioners) are united not only by a general idea of the priority of marketing in its relationships with economic theory but also, in a broader sense, by the defense of the idea of the determining role of marketing in the life of society as a whole.

Working within this approach, the authors sometimes refer to general economic concepts as “marketing categories” and, in other instances, explicitly or implicitly attempt to extend specific marketing principles to the entirety of economic science.

Representatives of the second research approach emphasize the practical aspect of marketing, believing that marketing is, first and foremost, a practice that constitutes the most important management subsystem of any modern organization.

Today, this approach is the most widespread and unites both theorists and practitioners from various fields and schools of modern science. Although the views of these researchers differ in many respects, they can still be grouped within one approach because they share a common initial premise. According to these scientists, economic theory is, as its name suggests, precisely theory, while marketing is practice. In some cases, these authors believe that marketing allows theory to “test” its models in real-world conditions. In other cases, marketing itself poses practical questions to theory, demanding scientific explanations for the phenomena and problems it encounters “in the field,” thereby forming the necessary empirical basis for the further development of theory?

Among the works of the representatives of this approach, publications based on the interdisciplinary integration of marketing with the New Institutional Economics (NIE) deserve special attention. The interdisciplinary nature of NIE, its close connection with historical and political sciences, psychology and sociology, legal and business disciplines (including marketing), should be defined as one of the most significant and fundamental characteristics of this entire area of economic science. This is convincingly demonstrated by the works of representatives of institutionalism (Alston, 2008; Kherallah & Kirsten, 2002).

Thus, one of the founders of NIE, Nobel laureate (2009) Oliver Williamson (Williamson et. al, 1991) particularly emphasized the prospects of the approach to

marketing from the point of view of contract theory 'forward' into the sphere of distribution, use of franchising, agents, etc. Iyer (1997) believes that institutional analysis should be considered as an alternative theoretical methodology for comparative research of marketing systems, which has great potential for understanding dynamic marketing systems and for studying their change.

The development of the integration processes of marketing and NIE is due to the fact that marketers increasingly involve in their research the categorical and conceptual apparatus of institutional economics, along with the methodological principles and techniques of institutional analysis. We believe that this is quite adequate to the role attributed to marketing in modern society and the main trends in its evolution. Quite symptomatic in this regard are the significant editorial changes that have recently been made to the definition of marketing and presented on the website of the leading professional marketing organization – the American Marketing Association (AMA). If for a long time the normative definition of marketing emphasized «meeting the needs of individuals and organizations,» starting from 2017 (the current version), the emphasis in the definition of marketing has shifted to the social responsibility of marketing and the institutions of marketing activity: «Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large» (American Marketing Association, 2024).

Theoretical economists working within the NIE framework are increasingly transferring their methods and models to the marketing field. And this, of course, does not contradict but is in complete agreement with the tasks that NIE takes upon itself. Moving towards each other, both marketers and institutionalists increasingly focus their attention on studying the same problems in their work:

- defining markets, analyzing market situations (Milgrom & Roberts, 1992);
- studying consumer behavior models, analyzing buyer-seller relationships (Lesser & Thumhuri, 2000; Sande, 2007);
- developing products, forming and assessing brand value (Arndt, 1981);
- analyzing the effectiveness of marketing distribution channels, substantiating criteria for choosing distribution channels and models (Santarelli, 2003; McNaughton, 1999);
- defining strategy, choosing a system and model for managing marketing activities (Williamson & Ghani, 2011; Ellis, 2006).

The dynamic development of interdisciplinary links between marketing and NIE, in our opinion, is primarily due to the fundamental unity of their initial principles in interpreting the role and place of humans in the economy and their market behavior.

In marketing, the following are commonly considered to be the most important initial conditions for interpreting the consumer (as the central figure of the entire theory and practice of marketing):

- the consumer does not look for specific goods or services on the market, but for means to solve their problems (means to satisfy their needs);
- the consumer's choice is not aimed at a specific product or service, but at the effect they expect to receive as a result of its consumption (the satisfaction of a need is equivalent in its content to solving a specific problem of the consumer);
- the consumer pays money not for goods or services, but for the expected effect of their consumption – in fact, for the promises contained in the seller's offer and for the impression from these promises;
- the consumer always behaves more or less individually and irrationally in their choice.

It is in these characteristics that the objective basis for the justification of the existence of professional marketing activity in society is primarily laid. Conversely, if in the place of the consumer there were not an ordinary person prone to irrational behavior, but an absolutely rational maximizer of their utility function, who does not make mistakes, then, naturally, none of the marketing attempts to influence their choice and behavior would yield any results.

Thus, in contrast to the interpretations of humans accepted in classical and neoclassical economic theory (*homo economicus*, making completely rational decisions aimed at maximizing their personal utility function), in marketing and NIE the characteristics of humans and their behavior find «maximum concreteness.» From the point of view of both NIE and marketing, humans are not robots, consistently and methodically increasing their own consumption, but living individuals whose behavior in the overwhelming majority of cases is extremely irrational from the standpoint of orthodox economics. It is observed that humans are not only subject to irrational expenses (buying, for example, unnecessary and completely redundant items under the influence of advertising or due to fashion or prestige). Additionally, in a number of cases, people are quite consciously capable of sacrificing their own well-being and limiting their personal consumption, guided by such «completely non-economic» concepts as moral values, ideological convictions, etc. Based on these general theoretical principles, we will now focus on the specific features of marketing approaches and solutions in the sharing economy.

Presented in the review study “Marketing in the Sharing Economy” (Eckhardt, et al., 2019), the generalization of the experience of using marketing technologies in the sharing economy provides a comprehensive description of the main achievements and challenges in this area of marketing.

Starting from the main economic basis of the sharing economy, which, according to the authors, is temporary access and sharing of resources that do not become the property of consumers, they conclude that in the sharing economy, almost all components of marketing activity radically change:

- the institutional structure of marketing interactions, including the organization of marketing communications;
- processes and procedures for the implementation of strategic and operational marketing;
- shaping consumer needs and creating value for consumers.

The ensuing task for any national economy is to create the necessary institutional conditions for the positive implementation of these changes while simultaneously neutralizing and blocking their possible destructive consequences. Based on this, we will further identify the most pressing tasks for improving and developing the sharing economy in relation to the national economic system of Ukraine.

### **3. Prospects and challenges for the development of the sharing economy.**

Moving on to the rationale for determining the most relevant and promising areas for both theoretical research into the problems of developing the sharing economy and the practice of using sharing technologies, we will focus on the sharing economy in Ukraine, describing its current state and identifying the prospects for its development. This approach will not only allow us to analyze the theoretical aspects of the problem but will also strengthen the practical aspect of economic analysis.

Sharing businesses differ from traditional models of providing goods and services, as they are based on the collective use of resources and the participation of people in the process of providing services. They often operate on platforms that connect supply and demand, facilitating collaboration and exchange between participants. Such businesses have a number of advantages that make them attractive and promising.

They allow for greater efficiency in the use of resources because they enable the sharing or use of existing assets without owning them at all. This can reduce costs and improve resource efficiency. In addition, sharing platforms provide flexibility and accessibility of services to users. People can easily access the services they need or offer their resources for sharing. This empowers consumers and entrepreneurs. What distinguishes sharing businesses is that they are closely related to technological innovation, as they typically operate on online platforms. The rapid pace of development of technology and the digital economy provides ever-new opportunities and creates a more favorable environment for growth and innovation in this area.



However, it is important to understand that the prospects and dynamism of sharing businesses may differ depending on specific industries and markets. Although the sharing economy in Ukraine has been developing quite dynamically since the 2000s, its development is largely inferior to the scale and growth rates that characterize the sharing economy in developed countries.

An analysis of the structure of the sharing economy in Ukraine indicates that currently, the main market share belongs to leading foreign companies:

- Airbnb (USA): Online platform for renting private housing;
- eBay (USA): Online platform for the purchase and sale of goods, including auction trading. Universal online marketplace;
- Uber (USA): Car transportation of passengers. Taxi aggregator. Transportation of animals, delivery of pizza, food, and drinks to homes;
- Alibaba.com (China): Online platform for buying and selling goods. Universal online marketplace;
- OLX (Netherlands): Online and mobile platform for the purchase and sale of goods and services for consumer and industrial purposes. Universal online marketplace;
- Booking.com (Netherlands): Online hotel booking platform;
- Nextbike (Germany): Short-term bicycle rental;
- CouchSurfing (Germany): Non-profit (free) provision of temporary housing;
- FON (Spain): International association of Wi-Fi networks that provides users with wireless internet access;
- Bolt (Estonia): Car transportation of passengers. Taxi aggregator. Short-term rental of electric scooters.

At the same time, Ukrainian sharing businesses occupy a small market share:

- RENTA.UA: Online platform for renting consumer and industrial goods. Universal online marketplace;
- UFT: Short-term rental of Fast Energy power banks (China);
- Kabanchik: Online and mobile platform for the rapid provision of household services by private individuals;
- RENT A BRAND: Short-term rental of designer dresses;
- Getmancar: Short-term car rental;
- MOBILECAR: Short-term rental of electric vehicles;
- Uklon: Car transportation of passengers. Taxi aggregator.

The development of the sharing economy in Ukraine necessitates identifying the most important and promising research areas in those sectors of the economy that are currently the most promising for the implementation of sharing technologies. First and foremost, this includes transport. It is crucial to analyze the impacts

of services such as carsharing on the Ukrainian transport market, public transport, and the environment; to explore the prospects for the development of such services in Ukraine, and the factors that may limit this development.

Next is real estate. It is important to analyze the possibilities of using sharing services in the real estate sector, such as coworking spaces, apartment hostels, shared offices, and other premises.

The service sector deserves special attention: an analysis of new services and technologies based on the sharing economy that can be developed in Ukraine (for example, services for sharing mobile devices or household appliances).

In the sphere of regulation of the sharing economy, studying the legal and regulatory framework necessary to support the sharing economy in Ukraine is highly relevant. This includes analyzing possible obstacles to the development of the sharing economy and justifying measures to overcome them.

Additionally, it is important to conduct an economic analysis of the economic and social consequences of the sharing economy; to analyze the impact of the sharing economy on economic growth and employment in Ukraine; to study the social consequences and the impact of service accessibility for the population; and to examine the environmental implications.

Sharing business technologies have tremendous potential to accelerate Ukraine's economic development and enhance its competitiveness on the global stage. To overcome existing obstacles and expedite the adoption of sharing technologies in international business, several key steps must be taken.

Firstly, creating a favorable legal and regulatory environment is essential. Enacting laws and regulations that establish clear rules for companies operating in the sharing technology sector will create a stable business climate and attract additional investments.

Secondly, developing digital infrastructure is crucial. This includes building and modernizing communication networks, expanding access to high-speed internet, and creating modern digital platforms.

Supporting startups and innovative projects that use sharing technologies is also necessary. Establishing funds and support programs will provide financing and assistance for the development of these businesses.

Training and retraining personnel play a pivotal role in this process. Developing training programs in areas such as software development, marketing, and finance will enable the workforce to adapt to new market demands.

Finally, raising public awareness about the products and services of sharing companies is an important aspect. Actively promoting these offerings in the mass media will help increase their demand and accessibility to a wider audience.

**Conclusions.** The sharing economy is an economic model for sharing resources by a group of economic actors based on certain technologies, such as mobile applications and online platforms. In the modern sense, the sharing economy was formed between the 1990s and 2000s. The formation of the theory of the sharing economy also dates back to this same period, with contributions from Rachel Botsman & Roo Rogers, Arun Sundararajan, Chris Sandström, Juho Hamari, Michael A. Cusumano, Fleura Bardhi & Giana M. Eckhardt, Russell Belk, Jochen Wirtz, Florian Hawlitschek, and V. Kumar.

Despite the successes achieved in the theoretical study of the sharing economy, many issues related to its development are interpreted ambiguously and are the subject of scientific debate. These include the role of the government in regulating the sharing economy, the importance of technological enterprises in its development, the economic consequences and outcomes of the sharing economy's growth, issues of safety and responsibility, and problems of fairness and equality within the sharing economy.

These problems should be identified as priority areas for further theoretical research into the sharing economy, as well as for finding their adequate applications in economic practice. In addition, the development of sharing technologies should be identified as a promising direction for the socio-economic development of Ukraine and for strengthening its international competitiveness in the global economy. At the same time, the integration of new institutional economics and marketing can be defined as a general basis for solving both theoretical and applied problems of developing the sharing economy.

This integration will allow:

1. At the level of defining the general methodology of economic analysis – to clarify and give specificity to the research categorical-conceptual apparatus (bounded rationality of actors in the sharing economy, information asymmetry in the market of sharing services, transaction costs in the sharing economy, models of market behavior of consumers, etc.);

2. At the level of empirical substantiation of theoretical models – to improve the methodology and techniques for studying market behavior in the sharing economy, including the use of special marketing tools (content analysis, conjoint analysis, convenient sampling studies, etc.);

3. At the level of identifying practical proposals for improving the processes of institutional design and imparting a systemic nature and economic validity to the state's management decisions in the field of the development of the sharing economy – to identify specific approaches to improving formal and informal development institutions as objects of consumption and influence in a marketing

sense, to identify promising directions for strengthening information support for the development of the sharing economy based on the introduction and use of marketing forms and methods of collecting and analyzing primary and secondary information.

## REFERENCES

- Alston, L. J. (2008). New Institutional Economics. In S. N. Durlauf, & L. E. Blume (Eds.), *The New Palgrave Dictionary of Economics*. Palgrave Macmillan. [https://doi.org/10.1057/978-1-349-95121-5\\_2468-1](https://doi.org/10.1057/978-1-349-95121-5_2468-1)
- American Marketing Association (2024, May 15). *Definition of Marketing*. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Arndt, J. (1981). The political economy of marketing systems: Reviving the institutional approach. *Journal of Macromarketing*, 1(2), 36–47. <https://doi.org/10.1177/027614678100100206>
- Bardhi, F., & Eckhardt, G. M. (2012). Access-based consumption: The case of car sharing. *Journal of Consumer Research*, 39(4), 881–898. <https://doi.org/10.1086/666376>
- Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595–1600. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.001>
- Botsman, R., & Rogers, R. (2010). *What's mine is yours: The rise of collaborative consumption*. HarperCollins e-books.
- Broeckelmann, P. (2008). *Austrian Economics as a Basis for a General Marketing Theory: Potentials and Limitations*. VDM Verlag Dr. Müller.
- Chambers, S. A. (2018). *There's No Such Thing as 'The Economy': Essays on Capitalist Value*. Punctum Books. <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/25394>
- Cusumano, M. A., et al. (2019). *The business of platforms: Strategy in the age of digital competition, innovation, and power*. Harper Business.
- Eckhardt, G. M., et al. (2019). Marketing in the Sharing Economy. *Journal of Marketing*, 83(5), 1–23. <https://doi.org/10.1177/0022242919861929>
- Ellis, A. (2006). *An exploration of new institutional economics for the strategic analysis of e-business with reference to transformational change* [Doctoral dissertation, Brunel University]. <http://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/699>
- Hamari, J., et al. (2016). The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 67(9), 2047–2059. <https://doi.org/10.1002/asi.23552>
- Hawlicscek, F., et al. (2016). Trust in the sharing economy. *Die Unternehmung*, 70(1), 26–44. <https://doi.org/10.5771/0042-059X-2016-1-26>
- Iyer, G. R. (1997). Comparative Marketing: An Interdisciplinary Framework for Institutional Analysis. *Journal of International Business Studies*, 28, 531–561. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490110>
- Kherallah, M., & Kirsten, J. F. (2002). The new institutional economics: Applications for agricultural policy research in developing countries. *Agrekon*, 41(2), 110–133. <https://doi.org/10.1080/03031853.2002.9523589>

- Kumar, V., et al. (2017). A strategic framework for a profitable business model in the sharing economy. *Industrial Marketing Management*, 69, 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.08.021>
- Lesser, J. A., & Thumulari, L. K. (2000). Beyond research streams: systematic integration of consumer concepts. Twentieth century postscripts. *Management Research News*, 23(5/6), 55–72. <https://doi.org/10.1108/01409170010782046>
- McNaughton, R. B. (1999). Transaction cost analysis and the methodology of foreign-market entry-mode studies. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 31(4), 575–596. <https://doi.org/10.1068/a310575>
- Milgrom, P., & Roberts, J. (1992). *Economics, Organization, and Management*. Pearson.
- Miller, D., & Krishna, M. (2022, September 19). The sharing economy and how it is changing industries. *The balance*. <https://www.thebalancemoney.com/the-sharing-economy-and-how-it-changes-industries-4172234>
- Osztovits A., et al. (2023, April 27). Sharing or paring? Growth of the sharing economy. *PWC*. <https://www.pwc.com/hu/en/kiadvanyok/assets/pdf/sharing-economy-en.pdf>
- Sande, J. B. (2007). *The role of common knowledge in buyer-supplier relationships* [Doctoral dissertation, BI Norwegian Business School]. [https://www.researchgate.net/publication/242685551\\_The\\_Role\\_of\\_Common\\_Knowledge\\_in\\_Buyer-Supplier\\_Relationships](https://www.researchgate.net/publication/242685551_The_Role_of_Common_Knowledge_in_Buyer-Supplier_Relationships)
- Sandström, Ch., et al. (2018). How sustainable is the sharing economy? On the sustainability connotations of sharing economy platforms. *Journal of Cleaner Production*, 206, 419–429. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.196>
- Santarelli, E. (2003). The diffusion of e-commerce among SMEs: Theoretical implications and empirical evidence. *Small Business Economics*, 21(3), 273–83. <https://doi.org/10.1023/A:1025757601345>
- Schor, J. A. (2011). *Sustainable economy for the 21st century*. Seven Stories Press.
- Sundararajan, A. (2016). *The sharing economy: The end of employment and the rise of crowd-based capitalism*. The MIT Press.
- Williamson, O. E. (1991). The Logic of Economic Organization. In Oliver E. Williamson & Sidney G. Winter (Eds.), *The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Development* (pp. 90–116). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780195065909.003.0007>
- Williamson, O. E., Winter, S. G., & Coase, R. H. (1991). *Nature of the firm*. Oxford University Press.
- Williamson, O., & Ghani, T. (2011). Transaction cost economics and its uses in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(1), 74–85. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0268-z>
- Wirtz, J., et al. (2019). Platforms in the peer-to-peer sharing economy. *Journal of Service Management*, 30(4), 452–483. <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2018-0369>

Article details:

Received: 24 May 2024

Revised: 20 June 2024

Accepted: 27 June 2024

### **І. В. ТИМОШЕНКОВ**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, Україна, м. Харків

### **О. М. НАЩЕКІНА**

кандидат фізико-математичних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», Україна, м. Харків

## **ШЕРИНГОВА ЕКОНОМІКА: ТЕОРЕТИЧНИЙ ЗМІСТ І МАРКЕТИНГОВА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ**

**Постановка проблеми.** У будь-якій науці досить часто зустрічаються парадоксальні ситуації, коли в науковому співтоваристві якесь поняття трактується конвенційно і передбачається його імпліцитне розуміння, але насправді воно інтерпретується по-різному і вживається в різних контекстах. Одним із таких понять у системі економічних наук є «шерингова економіка» – економічна модель, що описує спільне споживання тих чи інших ресурсів певною групою економічних акторів. Особливості та складності теоретично коректного тлумачення змісту поняття «шерингова економіка» визначаються його тавтологічністю – такою характеристикою, яка в трактуванні Рональда Коуза та Олівера Вільямсона означає універсальну пропозицію, яка є «явно правильною» (proposal that is clearly correct).

Дійсно, адже якщо розглядати будь-який економічний феномен як елемент економічної системи, то він обов'язково нестиме в собі характеристики «шеринговості» – спільності та взаємопов'язаності розвитку в контексті соціальних взаємодій. І це очевидно, оскільки не існувало і не існує економіки поза соціальним, моральним та етичним контекстом взаємодій людей – акторів людського суспільства.

До цього слід додати, що усунення теоретичної невизначеності у трактуванні шерингової економіки актуалізується на тлі її дедалі більшого зростання і постійного розширення спектра напрямів і форм розвитку.

Ці принципові характеристики шерингової економіки дозволили обґрунтувати важливість та актуальність теми. Вони склали загальну відправну основу всього дослідження, дозволили визначити його мету, логіку та структуру.

**Формулювання цілей.** Метою статті є узагальнення результатів теоретичних досліджень шерингової економіки та на основі цього визначення напрямів і форм міждисциплінарної інтеграції шерингової економіки та маркетингу, а також обґрунтування перспективних напрямів теоретичних досліджень шерингової економіки та актуальних завдань практики вдосконалення та розвитку технологій шерингу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасному розумінні шерингова економіка сформувалася у період 1990-х – 2000-х рр. І до цього часу належить формування теорії шерингової економіки в роботах Рейчел Ботсман і Ру Роджерса, Аруна Сундарараджана, Кріса Сандстрьома, Юхо Хамарі, Майкла А. Кусумано, Флери Барді, Рассела Белка, Йохена Вірца, Флоріана Гавлічека, Джани М. Екхардт, В. Кумара. Проте слід наголосити, що й нині значна частина аспектів теорії та практики шерингової економіки все ще залишається невизначеною і має дискусійний характер.

**Виклад основного матеріалу.** Шерингова економіка являє собою економічну модель спільного використання ресурсів групою економічних акторів на основі певних технологій, таких як мобільні програми та онлайн-платформи. Її основними сегментами, що отримали найбільший розвиток і найшвидше зростають, є: коворкінг, однорангова оренда споживчих товарів і однорангове фінансування, онлайн-платформи талантів, оренда на час відпустки та спільне проживання, а також спільне використання медичних послуг і мобільних пристроїв.

**Висновки.** Незважаючи на досягнуті успіхи в теоретичному вивченні шерингової економіки, багато проблем її розвитку трактуються неоднозначно та є об'єктом наукових дискусій. Це і концептуальне визначення самого змісту шерингової економіки, і ціла низка проблем практики використання шерингових технологій. Як загальна база вирішення і теоретичних, і прикладних завдань розвитку шерингової економіки може бути визначена інтеграція нової інституційної економіки та маркетингу.

### Коротка анотація до статті

**Анотація.** У роботі проаналізовано теоретичні підходи до дослідження шерингової економіки, що склалися до цього часу, узагальнено результати теоретичних досліджень. Визначено напрями та форми міждисциплінарної інтеграції шерингової економіки та маркетингу як на рівні загальних концептуальних теоретичних уявлень, так і на рівні конкретної маркетингової практики реалізації шерингових технологій. Обґрунтовано перспективні напрями теоретичних досліджень шерингової економіки та актуальні завдання практики вдосконалення та розвитку технологій шерингу.

**Ключові слова:** шерингова економіка, економіка співпраці, спільне споживання, однорангова економіка, фріланс та гіг-економіка, краудфандинг, краудсорсинг, коворкінг, кобрендинг.

Стаття надійшла до редакції: 24.05.2024

Стаття пройшла рецензування: 20.06.2024

Стаття рекомендована до опублікування: 27.06.2024

**Рекомендоване цитування:** Timoshenkov I. V., Nashchekina O. M. The sharing economy: theoretical framework and marketing perspective. *Економічна теорія та право*. 2024. №2 (57). С. 6–23. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-6>.

**Suggested citation:** Timoshenkov, I. V., & Nashchekina, O. M. (2024). The sharing economy: Theoretical framework and marketing perspective. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(57), 6–23. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-6>



DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-25>  
УДК 330.131.3:005.51:658

## **Л. С. ШЕВЧЕНКО**

докторка економічних наук, професорка,  
професорка кафедри фінансового права  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого,  
Україна, м. Харків  
e-mail: [shevchenko\\_ls@ukr.net](mailto:shevchenko_ls@ukr.net)  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4567-0310>  
Web of Science ResearcherID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/M-5894-2017>  
Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57147163100>



# **МАСШТАБУВАННЯ БІЗНЕСУ ЯК ПІДПРИЄМНИЦЬКЕ РІШЕННЯ<sup>1</sup>**

Авторка статті обґрунтовує відмінності масштабування бізнесу від зростання та розширення бізнесу. Масштабування має ґрунтуватися на компетенціях фірми, передбачати подолання обмежень і балансування всіх внутрішньофірмових процесів. Завданням менеджменту є збереження керованості бізнесу при зростанні його розмірів і попередження потрапляння в пастки масштабування.

**Ключові слова:** зростання бізнесу, розширення бізнесу, масштабування бізнесу, керованість бізнесу, пастки масштабування.

**JEL Classification:** D24, M21, O12.

**Постановка проблеми.** Найбільш складним для сучасної фірми є рішення щодо масштабування, тобто стрімкого зростання обсягів бізнесу та прибутків, яке перевищує темпи залучення нових ресурсів і збільшення витрат. Таке рішення зазвичай є актуальним для розробників стартапів, однак воно

<sup>1</sup> Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (номер державної реєстрації 0111u000961).  
© Шевченко Л. С., 2024. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

ухвалюється й іншими, насамперед великими фірмами, які реалізують корпоративні стратегії зростання. Останні стають успішними, якщо керівники фірми розуміють принципи функціонування, процеси оптимізації та особливості управління великим бізнесом, мають підприємницькі амбіції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зміст та особливості масштабування бізнесу аналізуються у працях учених-економістів, представників управлінської науки та практиків бізнесу. П. Друкер (P. F. Drucker), видатний теоретик менеджменту, у своїх працях звертав увагу на вплив розмірів бізнесу та його змін на структуру управління та поведінку менеджерів [1–3]. Г. Верн (H. Verne) обґрунтував зміст, основні передумови та напрями масштабування як прибуткового розвитку бізнесу [4]. П. Ватман (P. Whatman) дослідив відмінності процесу масштабування від зростання та розширення бізнесу [5]. Д. Рейпорт (J. Rauport) виявив основні проблеми, пов'язані із швидким масштабуванням [6]. Р. Саттон (R. I. Sutton) і Х. Рао (H. Rao) розглянули кризу зростання та необхідність масштабування майстерності співробітників організації, поширення найкращого досвіду ведення бізнесу [7]. Р. Гоффман (R. Hoffman), Дж. Коен (J. Cohen) і Д. Тріфф (D. Triff) довели, що масштабування – це не тільки наука, а й спосіб підприємницького мислення [8]. Багато з дослідників також застерігають бізнес від потрапляння в пастки масштабування – гонити за зростанням бізнесу без чіткого плану та конкурентної стратегії, неконтрольованого зростання управлінського апарату [7; 9; 10].

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування передумов, змісту та особливостей процесів масштабування бізнесу як підприємницького рішення.

**Виклад основного матеріалу.** У корпоративному менеджменті традиційно розрізняють обмежене та інтенсивне зростання. *Обмежене (помірне) зростання* означає, що цілі встановлюються від досягнутого з урахуванням інфляції. Така альтернатива може бути обрана у зрілих галузях зі статичною технологією, коли фірма загалом задоволена своїм станом. Це найбільш легкий, зручний і найменш ризикований спосіб дій. *Інтенсивне (динамічне) зростання* передбачає, що показники короткострокових і довгострокових цілей щорічно значно перевищують показники попереднього року; це можливе в галузях, які динамічно розвиваються.

Зростання може бути *внутрішнім (органічним)* – шляхом удосконалення власної діяльності: розроблення нових продуктів, розширення асортименту товарів, виходу на нові, у тому числі міжнародні, ринки, поліпшення систем продажу, клонування бізнесу (з використанням франчайзингу або ліцензування, створення мережі філій), збільшення продуктивності праці, ефективності використання виробничих потужностей і застосування інновацій, оптимізації

бізнес-процесів, упровадження нових бізнес-моделей, розвитку або створення нових компетенцій тощо, і *зовнішнім* – за рахунок проникнення в суміжні галузі у формі інтеграції або диверсифікації, у тому числі злиття і поглинань. Можливості внутрішнього та зовнішнього зростання є добре апробованими і широко використовуються на практиці.

Утім про що насправді йдеться – про зростання, розширення чи масштабування бізнесу? Дослідники розрізняють ці поняття, вживаючи також як синоніми терміни «розвиток», «розгортання», «збільшення», «тиражування», «розмах діяльності» та ін. Так, П. Ватман зазначає, що ми думаємо про *зростання* в лінійних термінах: компанія додає нові ресурси (капітал, людей або технології) і в результаті ведення бізнесу одержує збільшення доходу та частки ринку. Зростання майже завжди стосується кількості співробітників, кількості офісів і кількості клієнтів, що їх компанія обслуговує, та ін. Однак найбільша проблема полягає в тому, що для цього потрібні значні ресурси, відповідно великі витрати. У результаті бізнес може зростати в розмірах, але не в доходах, або дохід може бути нестабільним, особливо якщо скорочується клієнтура [5].

*Розширення бізнесу* відбувається, коли фірма вже утвердилася на своєму ринку. Тоді для збільшення доходу вдаються до придбання нового бізнесу – інтеграції (прогресивної, регресивної, встановлення контролю над організаціями-конкурентами – купівлі контрольного пакету акцій, об'єднання на певних умовах, створення спільного підприємства) або диверсифікації бізнесу за межами галузі, у якій фірма працює (горизонтальної, концентричної, суміжної, конгломератної, географічної). Згідно з дослідженнями консалтингової компанії «McKinsey & Co», більшість компаній зосереджуються на започаткуванні нових бізнесів, але реальна цінність полягає в можливості їх розширення. Аналіз даних венчурного капіталу США (VC) засвідчив, що дві третини вартості створюється, коли компанія розширюється, аби охопити значну частину цільового ринку [11].

*Масштабування, або масштабоване зростання*, полягає в тому, щоб збільшувати дохід швидше, ніж витрати. Таке рішення ухвалюється за певних передумов, а саме:

коли попит на продукцію фірми тривалий час значно перевищує пропозицію, і на це вказують система бізнес-планування та контролю за фінансовими показниками фірми, системний аналіз бізнесу; або коли фірма має навички у створенні попиту і це постійно робить;

бізнес-модель фірми є чіткою та зрозумілою всім співробітникам, а бізнес-процеси є ефективними;

відносини з постачальниками ресурсів є стабільними і дозволяють оптимізувати або долати різні дефіцити (запасів для виробництва, кваліфікованих

співробітників тощо); відносини із збутовиками продукції сприяють розширенню способів доставки, місць видачі, відкриття нових офісів тощо задля задоволення потреб ринку в необхідному обсязі; відносини з інвесторами є налагодженими, а довіра до бізнесу з боку інвесторів є високою;

фірма є фінансово стійкою; чітко визначено джерела фінансування (внутрішні та зовнішні), потрібні для безперервної підтримки процесу зростання; наявна необхідна інфраструктура бізнесу;

фірма або створила власну екосистему, або увійшла до іншої екосистеми і користується перевагами партнерства з її учасниками;

рівень ризику в галузі прийнятний, є можливість розвитку нових напрямів бізнесу, збільшення конкурентоспроможності фірми та зростання її частки на ринку.

Концепція масштабування бізнесу тісно пов'язана з такими поняттями мікроекономіки, як «ефект масштабу» та «економія від масштабу», і враховує динаміку середніх загальних витрат. Зазвичай вони спочатку зменшуються (виробничі витрати розподіляються на більшу кількість одиниць продукції, що робить виробництво кожної з них менш витратним), але із досягненням певного обсягу виробництва починають зростати. Коли фірма, виробляючи більше певного продукту, зменшує свої виробничі витрати (середні загальні витрати) та підвищує прибутковість, говорять про позитивний (зростаючий) ефект масштабу. Якщо ж подальше збільшення обсягів виробництва призводить до збільшення середніх загальних витрат і зниження прибутку, має місце негативний (спадний) ефект масштабу. Тоді менеджери можуть навіть намагатися розукрупнити бізнес, наприклад, використовуючи відокремлення, або анбандлінг, за допомогою якого фірма зберігає основні види діяльності, продаючи, відокремлюючи окремі активи, лінії продуктів, підрозділи чи дочірні компанії. Постійний ефект масштабу виникає за умови, що існує різниця між обсягом виробництва, за якого закінчується позитивний ефект масштабу, і обсягом виробництва, за якого починається негативний ефект масштабу. Фірми, які можуть збільшити дохід, зберігаючи ті самі середні загальні витрати або навіть знижуючи їх, масштабуються найбільш успішно. При цьому має місце стійке зростання, усі процеси систематизовано та узгоджено для максимальної продуктивності. Не випадково управління витратами (точніше, зменшення витрат для зростання) бізнес-консультанти називають найбільш актуальним завданням масштабування.

Відмінність між зростанням, розширенням і масштабуванням бізнесу стає найбільш очевидною, коли фірма вже не є стартапом, але ще й не стала великою корпорацією. На цьому критичному етапі бізнес повинен буде обирати між

звичайним темпом зростання і переходом до швидкого масштабування компанії [5]. Проте дослідники застерігають: не слід сприймати цей процес як «зростання хокейної ключки», коли після початкового періоду лінійного зростання бізнес досягає точки перелому, а дохід стрімко зростає. Швидке зростання привабливе, але лінійний період зростання бізнесу є не менш важливим. Протягом зазвичай трьох-чотирьох років відбувається впровадження систем і процедур для тривалого прибуткового розвитку. Крім того, саме тут формуються основні цінності та корпоративна культура, відбувається ідентифікація бренда, набувається клієнтський досвід, створюється початкова бізнес-модель. Тільки після цього можна потрапити на стрімку криву зростання [12].

«Google» є доволі вдалим прикладом компанії, яка успішно масштабується, оскільки створила багато нових клієнтів без додаткових інвестицій. Однак, згідно з даними «McKinsey & Co», лише 22% нових підприємств, запущених за останнє десятиліття, масштабувалися успішно.

Чи є зростання, розширення або масштабування бізнесу самостійними стратегіями бізнесу? У більшості сучасних підручників із менеджменту на це запитання дається ствердна відповідь. Але топменеджери провідних світових компаній дедалі частіше висловлюють свої сумніви. «Розвиток або швидкий розвиток компанії – то не стратегія. Завоювання більшої частини ринку – то не стратегія. Збільшення доходу в розрахунку на одну акцію на 10% або більше – то не стратегія. Перевершення показників конкурентів А, Б і В – то теж не стратегія. Стратегія – це погоджений та інтегрований набір рішень про вибір поля гри, способів досягнення перемоги, ключових компетенцій і систем організації праці, які унікально *відповідають потребам споживачів* і створюють конкурентну перевагу й максимальну *цінність* для компанії» [13, с. 60].

На мій погляд, є кілька проблемних аспектів масштабування бізнесу, на які слід звертати увагу. Вони репрезентують більш широкий погляд на процеси масштабування і враховують інші виміри.

**Масштабування як подолання обмежень.** Під час масштабування фірми постійно стикаються з обмеженнями своєї діяльності. Тип і розміри обмежень залежать від стадії життєвого циклу організації, розмірів бізнесу, динаміки ринку тощо. Масштабування бізнесу – це, по суті, додання обмежень. Не можна розраховувати на успіх у бізнесі, поки фірма не подужала численні ресурсні (матеріальні, управлінські, кадрові, інформаційні, технологічні) та бюджетні обмеження, не оптимізувала бізнес-модель та операційну модель.

Досвідчені керівники звертають увагу на те, що для швидкого зростання бізнесу потрібно, аби кожна наступна одиниця товару або клієнт додавали компанії більше, аніж попередні, а витрати на залучення / утримання клієнта,

додатковий продаж йому товару / послуги були меншими, аніж для клієнта попереднього. У сучасних умовах такі можливості створює *цифрове масштабування*: 1) платформна бізнес-модель, у якій кожен новий споживач / користувач потенційно може вибудовувати зв'язки з іншими, а споживачі залучатися в геометричній прогресії [14]; 2) оцифровування операційної моделі (саме це здійснили менеджери «Google», «Amazon», «Uber» та інших компаній): чим більше процесів і завдань оцифровується, тим швидше відбувається створення масштабних підприємств, здатних виробляти різноманітні товари та надавати послуги з високим рівнем удосконалення й точним таргетингом. Крім того, цифрові технології є модульними, тож дають змогу легко налаштовувати бізнес-зв'язки, підключати фірму до зовнішніх партнерських мереж і провайдерів, навіть до спільнот окремих осіб, аби створити додаткову цінність [15, с. 39–41, 73–75]; 3) застосування штучного інтелекту.

**Масштабування як використання компетенцій фірми.** Масштабування має ґрунтуватися на компетенціях фірми. Останні визначають як різнофункціональні комбінації процесів, інструментів, знань, навичок і структур, що забезпечують надійне та послідовне досягнення конкретного результату [9, с. 20]. Компетенції поділяються на загальні (звичайні, притаманні всім конкурентам у галузі) та ключові, або стрижневі чи відмітні, які мають лише ті компанії, показники розвитку яких перевищують середні по галузі, відрізняються високою цінністю продуктів / послуг для споживачів, ефективністю управління, професіоналізмом працівників. Головною перевагою ключових компетенцій є те, що вони за своєю сутністю повільно змінюються і тому є стійкими, отже, їх важко скопіювати та повторити конкурентам. Саме ключові компетенції роблять компанію унікальною, привертають увагу інвесторів, дають можливість залучити кошти, потрібні для розвитку, визначають прибуток компанії. Тому не випадково в бізнесі так ціняться перспективні поглинання, орієнтовані на створення нових компетенцій. А дослідники вважають однією з найважчих і найважливіших речей, яку може здійснити фірма, розширення масштабу (масштабування) самої системи її ключових компетенцій [9, с. 110–111].

Р. Саттон і Х. Рао пишуть про те, що в широкому розумінні сутності процесів ідеться про *масштабування майстерності* співробітників підприємства та поширення найкращого досвіду ведення бізнесу. Справа масштабування, на їхню думку, має кілька засадничих моментів:

1) масштабування значною мірою ґрунтується на вмінні віднайти правильні компроміси між категоричним розпорядженням для нових працівників і підрозділів, аби вони точно копіювали якусь уже усталену модель, і заохо-

ченням їх до імпровізацій, до експериментування на її основі та пристосування цієї моделі до конкретних обставин;

2) масштабування не зводиться лише до самого розв'язання проблеми більшої кількості. Відтворюваність і повторюваність – це завжди суттєві чинники у справі масштабування. Однак недостатньо просто штампувати точні клони тієї чи іншої початкової, доведеної до ідеалу моделі (команди, франшизи тощо). Потрібне забезпечення кращої якості;

3) масштабування є настільки складним і невизначеним процесом, що в ньому завжди будуть періоди, коли доведеться зазнавати ударів у вигляді непередбачуваних або неприємних ситуацій, а дух поразки витатиме над головою. Утім найкращі керівники і команди з цим упораються;

4) масштабування від початку й до кінця спрямовано на людину. Його успішність залежить від налаштованості й умінь людей, задіяних на кожному рівні відповідної організації. Масштабування майстерності без ентузіазму, зусиль і винахідливості працівників усієї організації неможливе [7, с. 11–17].

**Масштабування як балансування процесів у фірмі.** Розробляючи рішення щодо розширення ділової активності, фахівці рекомендують визначитися з балансом: між особливостями національної культури та підходами й практиками, традиційними для певної організації (особливо в разі поширення її діяльності на іншу країну); між старанним плануванням усього заздалегідь і необхідністю адаптуватися до непередбачуваних ситуацій у процесі роботи, вносити в плани корективи; між централізацією й децентралізацією управління (делегуванням повноважень виконавцям робіт) [7, с. 80–81], а в умовах воєнної економіки, додає, між бізнесом, який продовжує працювати у небезпечних регіонах, та його релокованими підрозділами.

Д. Рейпорт, професор Гарвардської школи бізнесу, запропонував розвивати розуміння архетипових проблем, пов'язаних із швидким масштабуванням і зменшенням його ризиків. Такими проблемами є «*Six S Framework*», або шість напрямів, на яких повинні зосередитися засновники фірми, розбудовуючи свій бізнес. А саме:

*персонал* (Staff): потрібна команда талановитого, високомотивованого персоналу, який вірить у місію компанії;

*спільні цінності* (Shared values): важливою є культура компанії та те, як співробітники взаємодіють, вирішують проблеми та працюють один з одним;

*структура* (Structure): зі зростанням компанії засновники втрачають можливість опікуватися кожною деталлю бізнесу. До управління важливо залучати досвідчених лідерів із певними наборами навичок або готувати до цього

нових працівників, структурувати їхні ролі та організацію таким чином, щоб сприяти зростанню;

*швидкість* (Speed): якщо є докази відповідності продукту ринку, доцільно зупинитися та оцінити, наскільки швидко бізнес здатен і повинен розвиватися. Тільки так можна створити надійні бізнес-системи та стабільну інфраструктуру, необхідні для підтримки масштабу, що зростає;

*сфера застосування* (Score): треба мати відповіді на запитання: де шукати можливості масштабування? На якому етапі варто розглянути можливість виходу на нові території чи ринки, створення додаткових продуктів чи послуг? Слід розробити карту варіантів зростання;

*серія X* (Series X): потрібно розуміти, як стратегія фінансування узгоджується зі стратегією зростання. Наймання додаткових працівників і розбудова належної інфраструктури та бізнес-процесів зазвичай потребують капіталу. Отже, який тип фінансування необхідний для підтримки такого зростання та де можна скоротити витрати? Які постійні накладні витрати може витримати організація, зберігаючи максимальну гнучкість? Якщо на ринку відбуваються зміни або спад, компанія має бути готова адаптуватися та реагувати. Без гнучкої структури витрат або належного фінансування це майже неможливо [6].

**Масштабування як керованість бізнесу.** Свого часу П. Друкер зазначав, що в процесі зростання фірма може дійти до стадії *некеровано великого бізнесу*. Він стає таким, коли керівник автономного підрозділу не може більше працювати напяму з командою топменеджменту материнської компанії і змушений рухатися «по інстанціях», аби дістатися до найвищого керівництва. Аналогічно, коли менеджер, відповідальний за напрацювання глобальних цілей, не може більше працювати безпосередньо як частина команди вищого керівництва, а для того, аби координувати зусилля цієї команди і доводити їх міркування до президента, потрібен виконавчий віцепрезидент або віцепрезидент групи. Дуже великий бізнес також стає надмірним, коли йому потрібно стільки рівнів менеджменту, що навіть здібний службовець не може піднятися з нижчого рівня на верхній і при цьому провести достатньо часу на кожному проміжному рівні, аби його таланти ретельно перевірити. Нарешті, бізнес стає некерованим, коли охоплює таку кількість різних напрямів, що ним уже не можна управляти як одним цілим, і він не може мати спільних для всіх підрозділів глобальних цілей.

Тому процеси масштабування вимагають від вищого керівництва фірми: іншого виміру часу: чим більше бізнес, тим далі в майбутнє повинні дивитися топменеджери;



іншого співвідношення між механізмами постановки цілей і заходами з їх виконання: чим більше бізнес, тим більше вище керівництво повинно займатися напрацюванням глобальних цілей і тим менше піклуватися про конкретні кроки для їх досягнення;

змін у процесі комунікацій: чи більше фірма, тим менше вище керівництво повинне опікуватися поширенням інформації «зверху вниз» і тим більше його повинна хвилювати передача інформації «знизу вверх», від найнижчого рівня управління до найвищого;

чіткого визначення організаційної структури, чіткої постановки цілей і чіткого розподілу відповідальності на всіх рівнях [1].

**Масштабування бізнесу: як не припуститися помилок та не потрапити в управлінську пастку?** У своїй статті [16] я вже звертала увагу на особливості ухвалення стратегічних управлінських рішень і причини потрапляння менеджерів як у пастки неусвідомлених упереджень, так і пастки усвідомлених управлінських рішень. Ці питання залишаються актуальними і для процесів масштабування. Науковці визнають, що проблеми швидкості та темпів зростання компаній є найсуперечливішими. Само по собі масштабування може бути навіть небажаним, мати негативні наслідки, як-от: необхідність швидкої зміни організаційної структури фірми та ускладнення процесів управління; додаткові навантаження на працівників фірми – як управлінців, так і виконавців; потреба в додаткових працівниках, що завжди позначається на керованості компанії та культурі ведення бізнесу; необхідність нових каналів, методів і прийомів комунікацій у великому бізнесі та ін. За таких умов зосередження винятково на зростанні може суттєво розбалансувати бізнес-процеси в компанії і завести підприємців у пастки. Найбільш небезпечними серед них є:

«пастка прагнення до зростання будь-якою ціною»: цього хочуть багато компаній, але збільшення доходів акціонерів вимагає іншого мислення;

«пастка ілюзій»: керівники підприємств усупереч фактам переконані, що масштабоване виробництво є значно кращим і поширювати його легше;

«пастка некомпетентності»: керівникам бракує адекватного знання того, що вони поширюють, навичок його розповсюдження та застосування;

«пастка нетерплячості»: керівники впевнені, що те, що вони збираються масштабувати, є дуже добрим і легким для поширення. Тож вони беруться за цю роботу ще перед тим, як вони самі та їхня організація стануть до цього готовими;

«капкан механічного копіювання»: хибний характер переконаності, що ми можемо в широких масштабах одержувати всюди однаковий результат. Осо-

бливо небезпечною ця пастка масштабування є при виході на ринки інших країн без адаптування до місцевих умов ведення бізнесу;

«хвороба вкорінення», або «хвороба локальної оптимізації»: «людина, яка пройшла професійний вишкіл певного профілю або відпрацювала якийсь час у конкурентній сфері, раптом починає вважати, що саме ця царина є єдиним, що у світі по-справжньому важливе, й оминає увагою те, що було б найкращим для цілої організації чи проєкту загалом». Така інтуїтивна налаштованість може породжувати дух конкуренції і мати позитивні наслідки для організації. Якщо тільки до працівників інших груп і підрозділів не ставитися як до ворогів, яким слід завдати поразки;

«пастка суміжності»: розширювати діяльність на дещо схожі продукти або послуги, не беручи до уваги кардинально різні компетенції, необхідні для досягнення успіху в цій новій сфері;

«пастка бюрократії»: роздутий штат адміністраторів мусить виправдовувати своє існування, тому береться створювати численні нові правила та вимагати від колег їх дотримання [7, с. 49–50, 64, 168];

пастка «бігової доріжки»: компанії женуться за тими можливостями зростання, де не мають чіткої ідентичності і де їм не вистачає системи компетенцій, щоб конкурувати з іншими. Це відбувається в умовах невизначеності, посилення конкуренції та комерціалізації [9, с. 56].

**Висновки.** У теорії масштабування бізнесу та в практичній діяльності менеджерів залишаються дискусійними багато питань. Зверну увагу на такі:

1. Масштабування потрібно планувати. Це значить мати стратегію розвитку бізнесу, бізнес-план, бізнес-карту, а також фінансову модель масштабування з визначенням джерел і видів інвестування.

2. Процеси масштабування слід постійно контролювати – вивчати ринкові умови діяльності фірми, зовнішні та внутрішні чинники впливу на розвиток фірми; здійснювати їх постійний аналіз – виявляти обмеження та можливості розвитку фірми; за потреби оптимізувати діяльність фірми – упроваджувати нові методи діяльності, змінювати бізнес-процеси, бізнес-моделі і навіть стратегію фірми.

3. Масштабування потребує гнучкого управління бізнесом. Менеджмент фірм повинен легко адаптуватися до змін і нових потреб ринку; мати можливість ефективно впроваджувати нові ідеї та ініціативи, швидко реагувати на зміни в поведінці конкурентів і споживачів.

4. Ефективність масштабування прямо залежить від роботи персоналу: усвідомлення ним стратегії та цілей організації, його професіоналізму, дотримання організаційної культури, відповідальності за свою справу, залученості до управління фірмою.

5. Існує певний часовий горизонт масштабування, і його потрібно обґрунтувати для кожного бізнесу. До такого висновку спонукає статистика середньої тривалості життя сучасно компанії: у минулому столітті для компаній США вона скоротилася на 50 років – з 67 років у 1920-х рр. до 15 років зараз. Це стосується і деяких із провідних компаній, які включено в індекс Standard & Poor's 500 на фондовій біржі США. За прогнозами, до 2027 р. середня тривалість життя компанії скоротиться до 12 років. Хоча деякі організації живуть набагато довше за інших [17].

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Drucker P. F. *The Practice of Management*. New York : Harper & Row, 1954. 404 p.
2. Друкер П. Виклики для менеджменту XXI століття / пер. з англ. Т. Літенська. Київ : КМ-БУКС, 2020. 240 с.
3. Друкер П. Ефективний керівник / пер. з англ. Р. Машкової. Київ : Вид. група «КМ-БУКС», 2017. 248 с.
4. Верн Г. Масштабування бізнесу. Покрокова стратегія збільшення прибутків / пер. з англ. А. Марховська. Київ : Наш формат, 2018. 328 с.
5. Whatman P. Growth vs scaling: What's the difference and why does it matter? URL: <https://www.spendsk.com/en/blog/growth-vs-scaling/> (дата звернення: 01.05.2024).
6. Landry L. Tips for scaling your business. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/how-to-scale-a-business> (дата звернення: 01.05.2024).
7. Саттон Р., Рао Х. Криза зростання. Як не погоджуватися на маленькі результати в бізнесі / пер. з англ. Олександр Лотоцький. Київ : Наш формат, 2020. 416 с.
8. Гоффман Р., Коен Д., Тріфф Д. Майстри масштабування. Неочевидні істини від найуспішніших підприємців світу / пер. з англ. Є. Кириченко-Годунов. Київ : Лабораторія, 2023. 320 с.
9. Лейванд П., Мейнарді Ч., Кляйнер А. (у співавторстві). Стратегія, що працює / пер. з англ. Я. Машико. Харків : Ранок : Фабула, 2019. 256 с.
10. Osiyevskyy O., Shevchenko L., Marchenko O., Umantsiv Yu. Competition Traps: Unconscious Biases and Conscious Decisions. *Rutgers Business Review*. 2023. Fall. Vol. 8, No. 2. P. 111–130. URL: <https://rbr.business.rutgers.edu/sites/default/files/documents/rbr-080201.pdf> (дата звернення: 01.05.2024).
11. Barquin S., Dreischmeier R., Hertli S., Konigsfeld J., Roth A. The big boost how incumbents successfully scale their new business. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-big-boost-how-incumbents-successfully-scale-their-new-businesses> (дата звернення: 01.05.2024).
12. Scale your business: 11 ways to build lasting growth. Learn how to scale a business sustainably. URL: <https://www.tonyrobbins.com/career-business/mindful-scaling/> (дата звернення: 01.05.2024).
13. Лефлі А., Мартін Р. Безпрограшна стратегія, Як уникнути промахів у бізнесі / пер. з англ. Ірина Гнатковська. Київ : Наш формат, 2018. 256 с.

14. Osiyevskyy O., Shevchenko L., Marchenko O., Umantsiv Yu. Hybrid Firm: The Future of Organizing for the Industry 4.0. *Rutgers Business Review*. 2022. Vol. 7. No. 3. P. 289–308. URL: <https://rbr.business.rutgers.edu/article/hybrid-firm-future-organizing-industry-40> (дата звернення: 01.05.2024).
15. Янсігі М., Лакані К. Конкуренція за доби штучного інтелекту / пер. з англ. Ю. Григоренко. Київ : Форс Україна, 2021. 304 с.
16. Шевченко Л. С. Стратегічні управлінські рішення: як не припуститися помилок та не потрапити в пастку. *Економічна теорія та право*. 2024. № 1 (56). С. 55–57. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-56-1-55> (дата звернення: 01.05.2024).
17. Найстаріша компанія в історії людства: Kongō Gumi, якій 1500 років (Японія). *Енциклопедія Cubik*. URL: <https://cubik.com.ua/najstarisha-kompaniya-v-istoriyi-lyudstva-kongo-gumi-yakij-1500-rokiv-yaponiya/> (дата звернення: 15.05.2024).

## REFERENCES

1. Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. Harper & Row.
2. Drucker, P. (2020). *Vyklyky dlia menedzhmentu XXI stolittia* [Management Challenges for 21st Century]. Т. Litenska (Translator from English). KM-BUKS [in Ukrainian]. (Original work published 1999).
3. Drucker, P. (2017). *Efektivnyi kerivnyk* [The Effective Executive]. R. Mashkova (Translator from English). KM-BUKS [in Ukrainian]. (Original work published 1967).
4. Verne, H. (2018). *Masshtabuvannia biznesu. Pokrokovaya stratehiia zbilshennia prybutkiv* [Scaling Up: How a Few Companies Make It...and Why the Rest Don't (Rockefeller Habits 2.0)]. A. Markhovska (Translator from English). Nash Format [in Ukrainian]. (Original work published 2014).
5. Whatman, P. (2024, January 11). *Growth vs scaling: What's the difference and why does it matter?* <https://www.spendsk.com/en/blog/growth-vs-scaling/>
6. Landry, L. (2019, March 07). *Tips for scaling your business*. <https://online.hbs.edu/blog/post/how-to-scale-a-business>
7. Sutton, R. I., & Rao, H. (2020). *Kryza zrostannia. Yak ne pohodzhuvatysia na malenki rezultaty v biznesi* [Scaling up excellence. Getting to more without settling for less]. О. Lototskyi (Translator from English). Nash format [in Ukrainian]. (Original work published 2014).
8. Hoffman, R., Cohen, J., & Triff, D. (2023). *Maistry masshtabuvannia. Neochevydni istyny vid naiuspishnishykh pidpriyemstiv svitu* [Masters of Scale: Surprising Truths from the World's Most Successful Entrepreneurs]. Ye. Kyrychenko-Hodunov (Translator from English). Laboratoriia [in Ukrainian]. (Original work published 2021).
9. Leinwand, P., & Mainardi, C. (2019). *Stratehiia, shcho pratsiuie* [Strategy that works: How winning companies close the strategy-to-execution gap]. Ya. Mashyko (Translator from English). Ranok; Fabula [in Ukrainian]. (Original work published 2016).
10. Osiyevskyy, O., Shevchenko, L., Marchenko, O., & Umantsiv, Yu. (2023). Competition Traps: Unconscious Biases and Conscious Decisions. *Rutgers Business Review*, 8(2), 111–130. <https://rbr.business.rutgers.edu/sites/default/files/documents/rbr-080201.pdf>
11. Barquin, S., Dreischmeier, R., Hertli, S., Konigsfeld, J., & Roth, A. (2020, August 27). *The big boost how incumbents successfully scale their new business*. <https://>

www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-big-boost-how-incumbents-successfully-scale-their-new-businesses

12. *Scale your business: 11 ways to build lasting growth. Learn how to scale a business sustainably.* <https://www.tonyrobbins.com/career-business/mindful-scaling/>
13. Lafley, A. G., & Martin, R. L. (2018). *Bezprohrashna stratehiia. Yak unyknuty promakhiv u biznesi* [Playing to win. How strategy really works]. I. Hnatkovska (Translator from English). Nash format [in Ukrainian]. (Original work published 2013).
14. Osiyevskyy, O., Shevchenko, L., Marchenko, O., & Umantsiv, Yu. (2022). Hybrid Firm: The Future of Organizing for the Industry 4.0. *Rutgers Business Review*, 7(3), 289–308. <https://rbr.business.rutgers.edu/article/hybrid-firm-future-organizing-industry-40>
15. Iansiti, M., & Lakhani, K. R. (2021). *Konkurentsiiia za doby shtuchoho intelektu* [Competing in the age of AI. Strategy and leadership when algorithms and networks run the world]. Yu. Hryhorenko (Translator from English). Fors Ukraina [in Ukrainian]. (Original work published 2020).
16. Shevchenko, L. S. (2024). Stratehichni upravlinski rishennia: yak ne prypustytysia pomylok i ne potrapyty v pastku [Strategic management decisions: How not to make mistakes and to fall into a trap]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1(56), 55–57. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-56-1-55> [in Ukrainian].
17. Naistarisha kompaniia v istorii liudstva: Kongō Gumi, yakii 1500 rokiv (Yaponiia) [The oldest company in human history: Kongō Gumi, which is 1,500 years old (Japan)]. (2022, December 25). *Entsyklopediia Cubik – Encyclopedia Cubik*. <https://cubik.com.ua/najstarisha-kompaniya-v-istoriyi-lyudstva-kongo-gumi-yakij-1500-rokiv-yaponiya/> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 03.05.2024

Стаття пройшла рецензування 26.05.2024

Статтю рекомендовано до опублікування 27.06.2024

## L. S. SHEVCHENKO

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Financial Law, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

## BUSINESS SCALING AS AN ENTREPRENEURIAL DECISION

**Problem setting.** The most difficult decision for a modern firm is scaling, that is, the rapid growth of business volumes and profits, which exceeds the rate of attracting new resources and increasing costs. This decision is usually relevant for startup developers, but it is also made by others, primarily large firms that implement corporate growth strategies.

**Recent research and publication analysis.** The content and features of scaling are analyzed in the works of economists, representatives of management science, and business practitioners. Among them are P. F. Drucker, H. Verne, P. Whatman, J. Rayport, R. I. Sutton, H. Rao, R. Hoffman, J. Cohen, and D. Triff. Many researchers warn businesses against

falling into scaling traps that are the pursuit of business growth without a clear plan and competitive strategy, and uncontrolled growth of the management apparatus.

**The purpose of the article** is to substantiate the preconditions, content and features of business scaling processes as a modern business strategy.

**Paper main body.** The author of the article draws attention to the need to distinguish between the concepts of business growth, expansion and scaling.

Business growth occurs if a firm adds new resources, makes large expenditures, and as a result receives an increase in income and market share. However, a business may grow in size but not in income, or income may be volatile.

Business expansion occurs when a firm has already established itself in its market, and in order to increase income, it resorts to the acquisition of new business in the form of business integration or diversification outside the industry in which the firm operates.

Scaling a business is about increasing income faster than expenses. The concept of business scaling is closely related to microeconomics concepts such as «scale effect» and «economies of scale» and takes into account the dynamics of average total costs.

There are several aspects of the scaling problem that should be addressed:

1) during scaling, firms constantly face restrictions of their activities. The type and size of restrictions depend on the stage of the organization's life cycle, the size of the business, market dynamics, etc. Scaling a business is essentially about overcoming restrictions;

2) scaling should be based on the firm's competencies that are divided into general and key. Exactly the key competencies make the company unique, attract the attention of investors, and provide an opportunity to attract the funds needed for development;

3) developing scaling solutions, it is necessary to determine the balance of all processes within the firm, especially in conditions of uncertainty and unpredictability;

4) in the process of scaling, it is important to prevent large businesses from losing their manageability;

5) business scaling is not without certain risks, managerial mistakes, traps of unconscious biases and conscious management decisions.

**Conclusions.** Many issues remain debatable in the theory of business scaling and in the practical activities of managers.

First, you need to plan for scaling. This means having a business development strategy, a business plan, a business map, as well as a financial scaling model with the definition of sources and types of investment.

Second, scaling processes should be constantly controlled. At the same time, there should be no scaling for the sake of scaling.

Third, scaling requires flexible business management. Firm management should easily adapt to changes and new market needs; to be able to effectively implement new ideas and initiatives, to quickly respond to changes in the behavior of competitors and consumers.

Fourth, the effectiveness of scaling directly depends on the work of the staff: their

awareness of the organization's strategy and goals, their professionalism, compliance with the organizational culture, responsibility for their work, involvement in the management of the company.

Fifth, there is a specific time horizon for scaling and it needs to be justified for each business.

### Short abstract for an article

The author of the article substantiates the differences between business scaling and business growth and expansion. Scaling should be based on the company's competencies, provide for overcoming limitations and balancing all internal company processes. The task of management is to maintain the business manageability as it grows in size and to prevent falling into the traps of scaling.

**Key words:** business growth, business expansion, business scaling, business manageability, traps of scaling.

Article details:

Received: 03 May 2024

Revised: 26 May 2024

Accepted: 27 June 2024

**Рекомендоване цитування:** Шевченко Л. С. Масштабування бізнесу як підприємницьке рішення. *Економічна теорія та право*. 2024. №2 (57). С. 25–39. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-25>.

**Suggested citation:** Shevchenko, L. S. (2024). Masshtabuvannia biznesu yak pidpriemnytske rishennia [Business scaling as an entrepreneurial decision]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(57), 25–39. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-25> [in Ukrainian].

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-40>  
УДК 330.3:[368:658]

## **О. В. Ярмак**

кандидатка економічних наук, доцентка,  
доцентка кафедри економічної теорії  
та міжнародної економіки  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
Україна, м. Харків  
e-mail: [olgajarmak.09@gmail.com](mailto:olgajarmak.09@gmail.com)  
ORCID ID: [https://](https://orcid.org/0000-0001-5760-4786)  
[orcid.org/0000-0001-5760-4786](https://orcid.org/0000-0001-5760-4786)  
Web of Science ResearcherID:  
[https://www.webofscience.com/wos/author/](https://www.webofscience.com/wos/author/record/o-2487-2016)  
[record/o-2487-2016](https://www.webofscience.com/wos/author/record/o-2487-2016)



# **СТРАХОВИЙ ЗАХИСТ БІЗНЕСУ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА<sup>1</sup>**

У статті обґрунтовано місце та роль страхового захисту бізнесу в системі економічної безпеки підприємства, схарактеризовано його форми: самострахування та зовнішнє страхування. Розкрито основні напрями страхового захисту бізнесу в розрізі завдань підсистем системи економічної безпеки підприємства. Доведено, що страховий захист бізнесу є складовою та дієвим інструментом економічної безпеки підприємства.

**Ключові слова:** страховий захист бізнесу, економічна безпека підприємства, самострахування, зовнішнє страхування, техніко-технологічна, кадрова, фінансова, інтерфейсна безпеки, кібербезпека.

**JEL Classification:** D20, D81, G22, L26.

**Постановка проблеми.** Ризики є сутнісною ознакою підприємництва в умовах невизначеності, суперечливості та мінливості бізнес-середовища,

<sup>1</sup> © Ярмак О. В., 2024. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.



що породжують реальні загрози втрат підприємствами активів, доходу, платоспроможності, конкурентних переваг, репутації тощо. Тому страховий захист бізнесу від деструктивних наслідків впливу подій, пов'язаних із ризиками підприємницької діяльності, є об'єктивно необхідним напрямом забезпечення його економічної безпеки на всіх етапах життєвого циклу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Страховий захист бізнесу є об'єктом наукових досліджень у галузях страхування та економічної безпеки підприємств. Українські дослідники страхового сектору сучасної економіки [1; 2] аналізують роль страхового захисту в забезпеченні економічної безпеки на її національному, регіональному, галузевому рівнях [3–7], але поза увагою науковців залишається її мікроекономічний рівень, що актуалізує науковий аналіз у цьому напрямі. Що ж до досліджень теоретичних і прикладних аспектів економічної безпеки підприємств, то страховий захист бізнесу як комплексний захід убезпечення діяльності та розвитку суб'єктів господарювання від деструктивного впливу ризиків підприємницького середовища ще не визначений науковцями як спеціальний предмет дослідження.

**Формулювання цілей.** Метою статті є обґрунтування місця та ролі страхового захисту бізнесу в системі економічної безпеки підприємств і розкриття на цій основі його форм, видів і заходів.

**Виклад основного матеріалу.** Захист бізнесу – це система підходів, методів, заходів, процесів і дій, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування його суб'єктів в умовах загроз і ризиків підприємницької діяльності. Залежно від завдань, методів та інструментів убезпечення функціонування та розвитку підприємств у ризик-середовищі розрізняють страховий, правовий, інформаційний, силовий захист бізнесу.

Страховий захист бізнесу є одним з основних заходів забезпечення економічної безпеки підприємства. Їх взаємозв'язок характеризується такими аспектами:

1) функціонально-цільовий аспект: страховий захист бізнесу є, по-перше, інструментом забезпечення економічної безпеки підприємства, захищеності його функціонування та розвитку як цілісної соціально-економічної системи в довгостроковому періоді, по-друге, заходом досягнення цілей економічної безпеки щодо забезпечення високого рівня ефективності, конкурентоспроможності бізнесу, його сталого розвитку;

2) структурний аспект: страховий захист бізнесу є складовою системи економічної безпеки підприємства в цілому та її підсистем – фінансової, техніко-технологічної, кадрової, ринкової, зовнішньоекономічної, інтерфейсної безпеки та ін. [8];

3) управлінський аспект: страховий захист бізнесу є об'єктом управління економічною безпекою як складовою ризик-менеджменту підприємства [9–12].

Концептуальна модель страхового захисту бізнесу представлена взаємопов'язаними поняттями, що, у сукупності, відображають його основні форми та роль у системі економічної безпеки підприємства (рисунок).



Рисунок. Концептуальна модель страхового захисту бізнесу в системі економічної безпеки підприємства

Система економічної безпеки підприємства – це комплекс взаємопов'язаних структурних елементів і заходів, що в сукупності забезпечують досягнення стратегічних і тактичних цілей захищеності підприємства та здатність його менеджменту прогнозувати, попереджати та долати негативні наслідки дестабілізаційного впливу загроз і ризиків господарської діяльності в поточному та довгостроковому періодах. Відповідно до основних видів господарської діяльності підприємства розрізняють такі складові (підсистеми) системи економічної безпеки, як техніко-технологічна, кадрова безпека, фінансова, інноваційна, ринкова, інтерфейсна, силова, юридична та ін. безпека.

Страховий захист бізнесу, що забезпечується у процесі страхування суб'єктів господарювання, орієнтований на формування, накопичення та використання ресурсів і коштів, необхідних для запобігання, подолання та ком-

пенсації ймовірних деструктивних для підприємств наслідків ризиків [1]. Взаємопов'язаними формами страхового захисту бізнесу є:

- самострахування (внутрішнє страхування) [13];
- зовнішнє страхування – використання послуг страхових компаній та інших суб'єктів страхового ринку.

Відмінності цих форм страхового захисту бізнесу полягають у тому, що самострахування характеризується прийняттям підприємством ризиків, а зовнішнє страхування – передачею (трансфертом) ризиків [9].

Самострахування – це діяльність підприємства з запобігання ризикам господарської діяльності та покриття збитків, пов'язаних із негативними наслідками їх настання, шляхом використання власних ресурсів. Підприємства можуть створювати страхові грошові фонди та матеріальні резерви – страхові запаси на випадок можливих перебоїв у їх постачанні з метою запобігання ризикам переривання господарського процесу. Страхові фонди та резерви підприємства є його власними ресурсами здійснення програм з убезпечення бізнесу.

Самострахування дозволяє підприємству власними коштами долати негативні наслідки настання бізнес-ризиків, сприяє забезпеченню безперервності господарського процесу, сталому розвитку бізнесу, його фінансовій стійкості та незалежності. Перевагою самострахування порівняно з зовнішнім страхуванням є те, що підприємство здійснює повний контроль над страховими фондами та резервами, має можливість оперативно управляти їхнім формуванням, своєчасно використовувати при настанні певної події. Але самострахуванню притаманні й певні недоліки, серед яких такі:

- формування страхових резервів у грошовій і натурально-речовій формі призводить до зниження швидкості обороту оборотних коштів підприємства, оскільки певна їх частина (гроші та запаси) не використовується в господарській діяльності, не забезпечує зростання вартості та отримання прибутку;
- імовірним є ризик, пов'язаний із тим, що власних страхових резервів підприємству може не вистачити на покриття збитків, зумовлених настанням певної події;
- відсутність на підприємстві фахівців, здатних сформуванню та реалізувати ефективну програму самострахування.

Зовнішнє страхування здійснюють суб'єкти страхового ринку, послуги яких орієнтовано на захист підприємств від страхових ризиків – подій, на випадок виникнення яких проводиться страхування, які мають ознаки ймовірності та випадковості настання [14]. Це ризики, що визначаються договором страхування. Збитки підприємства, пов'язані з настанням стра-

хових ризиків, покриваються страховими виплатами відповідно до договору страхування.

Зовнішнє страхування може бути:

– обов’язковим і добровільним. Безпосередньо страхового захисту бізнесу стосуються такі види добровільного страхування: 1) страховий захист бізнесу в цілому, наприклад: страхування вантажів і багажу (вантажобагажу); страхування від вогневих ризиків і ризиків стихійних явищ; страхування майна та ін.; 2) страховий захист бізнесу в окремих галузях економіки, зокрема бізнесу у сфері перевезень, агробізнесу, банківського бізнесу тощо. До обов’язкового страхування бізнесу належать такі види страхового захисту бізнесу, як страхування цивільної відповідальності суб’єктів господарювання за шкоду, яку може бути заподіяно пожежами та аваріями на об’єктах підвищеної небезпеки, яку може бути заподіяно довікільлю або здоров’ю людей під час зберігання та застосування пестицидів і агрохімікатів та ін.;

– страхуванням життя (life-страхування) і ризиковим (non-life) страхуванням. Страховий захист бізнесу щодо страхування життя здійснюється у формі корпоративних програм страхування персоналу, у тому числі медичного страхування. Видами ризикового страхування є страховий захист бізнесу від майнових ризиків; страхування відповідальності бізнесу перед третіми особами; страхування професійної відповідальності; страхування ризиків переривання бізнесу; страхування кібер-ризиків;

– некомерційним і комерційним. Комерційне страхування – це страховий бізнес – підприємницька діяльність із надання страхових послуг із метою страхового захисту бізнесу та отримання прибутку. Специфічною формою бізнес-страхування, що інтегрує ознаки його внутрішньої та зовнішньої форм страхового захисту, є діяльність товариств взаємного страхування, що базується на створенні на пайових засадах і використанні страхових фондів їхніми учасниками, які є одночасно і страхувальниками, і страховиками. Це некомерційна форма страхування.

Важливо підкреслити, що діяльність із самострахування бізнесу не заперечує використання підприємством зовнішнього страхування бізнес-ризиків. Навпаки, ефективною моделлю страхового захисту бізнесу є поєднання самострахування та зовнішнього страхування.

Розгляньмо детальніше місце та роль страхового захисту бізнесу в системі економічної безпеки підприємства відповідно до її основних структурних елементів.

1. Техніко-технологічна безпека – це захищеність техніко-технологічного потенціалу підприємства та технологічного процесу від внутрішніх і зовніш-

ніх загроз і ризиків операційної діяльності з метою забезпечення високого рівня ефективності виробництва та якості продукції, надання послуг, здійснення робіт. Страховий захист бізнесу спрямовано на запобігання, подолання та компенсацію втрат, пов'язаних із техніко-технологічними ризиками, зокрема ризиками переривання виробничого процесу, зумовленими порушеннями ритмічності виробничого циклу, фізичним і функціональним зношуванням обладнання, технологій та відсутністю капіталовкладень в їх модернізацію, порушеннями технологічної дисципліни, неефективною організацією виробничого процесу, невиконанням постачальниками умов і строків постачання сировини, напівфабрикатів, енергоресурсів, обмеженістю зовнішніх джерел реальних інвестицій у виробництво та ін.

Ефективним інструментом забезпечення техніко-технологічної безпеки підприємства є зовнішній страховий захист бізнесу у формі страхування ризиків переривання виробничого процесу, що забезпечує запобігання та компенсацію збитків, пов'язаних із невиконанням виробничої програми, зменшенням обсягів виробництва та реалізації продукції, втрат доходу, прибутку тощо, що своєю чергою призводить до дефіциту оборотних коштів, неплатоспроможності.

2. Кадрова безпека є підсистемою системи економічної безпеки, взаємопов'язаними функціями якої є захист працівників від зовнішніх і внутрішніх загроз їхньої професійній діяльності та забезпечення захищеності інтересів підприємства від деструктивних наслідків ризиків їх опортуністичної поведінки. Мета кадрової безпеки підприємства – досягнення такого стану захищеності персоналу та рівня лояльності працівників до підприємства, що забезпечують максимально можливу віддачу трудових ресурсів у господарській діяльності та досягнення цілей бізнесу.

Страховий захист бізнесу в системі кадрової безпеки підприємства здійснюється шляхом страхування кадрових ризиків бізнесу як вірогідності втрат, пов'язаних із використанням трудових ресурсів на підприємстві. Це насамперед ризики втрати ключових співробітників і зниження загального рівня трудового потенціалу; ризики, що пов'язані зі здоров'ям і життям персоналу.

Зовнішнє страхування персоналу підприємства, по-перше, належить до загальнообов'язкового державного соціального страхування, що передбачає здійснення юридичними та фізичними особами-підприємцями, які є роботодавцями, консолідованого страхового внеску до державного бюджету – єдиного соціального внеску (ЄСВ). По-друге, бізнес може користуватися послугами страхових компаній при здійсненні програм добровільного страхування персоналу, забезпечуючи працівникам певні гарантії, що відрізня-

ються від гарантій загальнообов'язкового державного страхування тим, що є додатковими до них. Підприємство може здійснювати корпоративне страхування персоналу шляхом укладення роботодавцями як страхувальниками договорів зі страховими компаніями з метою отримання їхніх послуг для реалізації певних страхових програм, що здійснюються добровільно, за ініціативою бізнес-організацій та є додатковими до загальнообов'язкового державного соціального страхування. Зазначені програми є складовою соціальних пакетів, що надаються підприємствами їхнім працівникам.

Програми корпоративного страхування персоналу забезпечують:

1) для роботодавців – можливості підвищення конкурентоспроможності на ринку праці, залучення та збереження необхідних і цінних для підприємств працівників, зменшення плинності кадрів, посилення мотивації працівників до продуктивної праці на підприємстві; подолання конфліктів у трудовому колективі, реалізації заходів корпоративної соціальної відповідальності та на цій основі підвищення репутації та забезпечення лояльного ставлення громадськості;

2) для працівників підприємств – страховий захист їх та родини, можливість накопичення коштів, певні фінансові ресурси на момент втрати працездатності та виходу на пенсію. Крім того, застрахований за корпоративними програмами працівник економить кошти на індивідуальне страхування життя та медичне страхування.

Слід підкреслити, що кадрові ризики бізнесу можуть бути пов'язані з діяльністю / бездіяльністю та деструктивною поведінкою персоналу. Це ризики майнової безпеки бізнесу (крадіжки майна, псування транспортних засобів, техніки та обладнання тощо); фінансової безпеки (крадіжки фінансових коштів, фальсифікація звітності, порушення фінансового та податкового законодавства); ризики інформаційної безпеки та захисту комерційної таємниці (розголошення інформації, що стосується конкурентних переваг, техніко-технологічних можливостей, фінансового становища організації). Захист бізнесу від ризиків деструктивної поведінки персоналу забезпечується страхуванням майна підприємства, його необоротних та оборотних, матеріальних і нематеріальних активів.

3. Фінансова безпека бізнесу – це захищеність фінансової діяльності підприємства від загроз і ризиків його зовнішнього та внутрішнього середовища з метою забезпечення стабільного фінансового стану та оптимального рівня фінансування бізнес-процесів у поточному та довгостроковому періодах. Страховий захист як інструмент фінансової безпеки бізнесу орієнтовано на страхування фінансових ризиків підприємства [7] – ризиків зниження фінансової стійкості, неплатоспроможності, збитків і втраченої вигоди, втрат

прибутку, банкрутства, фінансового шахрайства та ін. Розрізняють також процентний, валютний, інфляційний, податковий, інвестиційний ризики.

Страховання фінансових ризиків є складовою страхування майнових ризиків підприємства, відповідальності бізнесу перед третіми особами, ризиків переривання виробничого процесу.

4. Інтерфейсна безпека спрямована на забезпечення такого рівня надійності відносин (взаємодії) підприємства з його контрагентами та найманими працівниками, який забезпечує запобігання та подолання негативних наслідків загроз і ризиків, пов'язаних із невиконанням або неналежним виконанням їх зобов'язань за господарськими та трудовими договорами. Інтерфейсна безпека характеризується захищеністю підприємства від деструктивних наслідків опортуністичної поведінки його контрагентів і працівників, що забезпечує мінімізацію:

- фінансових втрат за договорами, що порушуються та припиняються;
- трансакційних витрат, пов'язаних із пошуками нових контрагентів і працівників, укладенням договорів із ними, захистом порушених прав, зокрема веденням судових справ тощо;
- репутаційних втрат, причиною яких є поширення негативної інформації щодо підприємства як недобросовісного партнера та роботодавця.

Слід підкреслити, що відповідальність є сутнісною ознакою підприємницької діяльності, зміст і види якої визначаються системою господарських відносин підприємств із великою кількістю зовнішніх і внутрішніх партнерів і стейкхолдерів бізнесу, серед яких власники (акціонери) та менеджмент підприємств, наймані працівники, постачальники, покупці (клієнти), державні установи та ін. Перед кожним з учасників господарського обороту у підприємства є певні зобов'язання та відповідальність за їх належне виконання. Основу визначення зобов'язань підприємства складають норми чинного законодавства та різні види договорів: купівлі-продажу, постачання, трудових, підряду, оренди, засновницьких, кредитних тощо.

У зв'язку з багатовекторністю господарської діяльності відповідальність суб'єкта підприємництва є комплексною та охоплює його відповідальність:

- як роботодавця;
- товаровиробника (послуг, робіт);
- контрагента за договорами;
- платника податків та зборів;
- власника майна (ресурсів);
- інвестора;

– суб'єкта соціальних відносин (соціальна відповідальність, у тому числі екологічна відповідальність).

Інтерфейсну безпеку бізнесу забезпечує зовнішнє страхування відповідальності суб'єктів господарювання перед третіми особами, що охоплює страхування цивільної відповідальності й відповідальності боржника та має такі основні види:

– страхування цивільно-правової відповідальності, що включає страхування відповідальності суб'єктів господарювання – власників транспортних засобів, страхування відповідальності перевізника; страхування відповідальності підприємств – джерел підвищеної небезпеки та ін;

– страхування професійної відповідальності юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців – аудиторів, ріелтерів, оцінювачів, юристів та інших осіб та їхніх організацій, що надають професійні послуги;

– страхування відповідальності за невиконання зобов'язань;

– страхування відповідальності роботодавця перед працівниками при виконанні ними своїх трудових обов'язків;

– страхування відповідальності товаровиробників за якість продукції;

– страхування відповідальності за забруднення довкілля (екологічне страхування) та ін.

5. Майнова безпека підприємства забезпечується страховим захистом його (1) майнових інтересів щодо збереження або збільшення обсягу та якості нерухомого та рухомого майна; (2) майнових прав господарювання з володіння, користування та розпорядження майном.

Страховий захист майна від його пошкодження, втрати або знищення здійснюється шляхом страхування:

– єдиного майнового комплексу підприємства як нерухомості [15];

– майна структурних одиниць єдиного майнового комплексу підприємства;

– об'єктів нерухомого та рухомого майна підприємства, матеріальних, нематеріальних, монетарних активів, майнових прав тощо.

У сучасний період суттєво підвищується роль страхового захисту нематеріальних активів підприємства від кіберзагроз. Наслідками настання подій, пов'язаних із кіберризиками, є значні збитки бізнесу від його зупинення, втрати даних, порушення ІТ-систем та вебсайтів. Убезпечення підприємства в цій сфері диктує необхідність розвитку кіберстрахування [16], що є інструментом забезпечення не тільки майнової, а й інформаційної безпеки підприємства.

**Висновки.** У системі економічної безпеки підприємства страховий захист бізнесу забезпечує досягнення її цілей як дієвий інструмент запобігання, по-



долання, компенсації можливих утрат, пов'язаних із деструктивним впливом на його господарську діяльність і розвиток подій, зумовлених ризиками бізнес-середовища. Основними характеристиками, що розкривають роль страхового захисту бізнесу у забезпеченні економічної безпеки підприємства, є такі:

1. Здійснюючи самострахування, використовуючи послуги суб'єктів страхового ринку, підприємство створює та реалізує у господарській діяльності можливості захисту бізнесу, що є умовою його ефективності та конкурентоспроможності в довгостроковому періоді.

2. Самострахування є формою страхового захисту бізнесу, що передбачає прийняття підприємством ризиків господарської діяльності шляхом створення власних страхових фондів і резервів, використання яких забезпечує захищеність бізнес-процесів від ризиків їх переривання.

3. Зовнішнє страхування як інструмент убезпечення бізнесу орієнтовано на захист підприємства від страхових ризиків і характеризується тим, що суб'єкт господарювання, страхуючи ризик, передає його за певну плату страховику. Зовнішнє страхування забезпечує захист бізнесу в таких формах, як страхування майнових ризиків, відповідальності бізнесу перед третіми особами, професійної відповідальності, ризиків переривання бізнесу, кіберризиків, персоналу підприємств.

4. Страховий захист бізнесу в системі економічної безпеки підприємства є складовою кожної її підсистеми, що забезпечує досягнення високого рівня безпеки господарської діяльності – техніко-технологічної, кадрової, фінансової, інтерфейсної, майнової, інформаційної, кібербезпеки та ін.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Мазурук Г. І. До питання про сутність страхового сектора. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка». 2017. № 5 (33). С. 102–107. URL: <https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/6386/1/19.pdf> (дата звернення: 15.05.2024).
2. Нечипорук Л. В. Теоретичні аспекти страхового захисту бізнесу. *Economic Development: Global Trends and National Peculiarities. collective monogr.* Poland, 2020. P. 530–546. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-588-61-7-36> (дата звернення: 15.05.2024).
3. Погрішук Б. В. Роль страхування у забезпеченні соціально-економічної безпеки регіонів у контексті сталого розвитку. *Modern Economics*. 2023. № 37. С. 78–83. DOI: <https://doi.org/10.31521/modecon> (дата звернення: 15.05.2024).
4. Добіжа Н. В., Мирончук В. М., Виганяйло С. М. Забезпечення економічної безпеки держави в процесі страхування. *Наукові перспективи*. 2021. № 8 (14). С. 176–190. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-8\(14\)-176-190](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-8(14)-176-190) (дата звернення: 15.05.2024).

5. Ліченко І. В. Забезпечення економічної безпеки держави в процесах страхування. *Юридична наука*. 2020. №3 (105). С. 198–202. DOI: <https://doi.org/10.32844/222-5374-2020-105-3.25> (дата звернення: 15.05.2024).
6. Зоря О. П., Зоря С. П., Мауер Д. Р. Роль страхування у системі забезпечення продовольчої та економічної безпеки у період воєнного стану в Україні. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. №3 (03). С. 36–40. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.3-7> (дата звернення: 15.05.2024).
7. Пристемський О. С., Сакун А. Ж. Роль страхування у забезпеченні фінансової безпеки розвитку сільського господарства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. №4. С. 100–105. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan\\_2018\\_28%284%29\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2018_28%284%29_16) (дата звернення: 15.05.2024).
8. Марченко О. С. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. / М-во освіти і науки України, Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, Каф. екон. теорії. Харків : Право, 2022. 246 с.
9. Бугров О. В., Лук'яничук І. О. Страхування в системі управління ризиками компанії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. №1. С. 41–47. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5e852559-452c-4674-86c8-22733dfd6f44/content> (дата звернення: 15.05.2024).
10. Марченко О. С., Шевченко Л. С. Підприємництво в конкурентному середовищі: ризики, дисбаланси та безпека. *Економічна теорія та право*. 2023. №2 (53). С. 24–47. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-53-2-24> (дата звернення: 15.05.2024).
11. Osiyevskyy O., Shevchenko L., Marchenko O., Umantsiv Yu. Competition Traps: Unconscious Biases and Conscious Decisions. *Rutgers Business Review*. 2023. Vol. 8, No. 2. Pp. 111–129.
12. Бабайлов В. К., Дмитрієва О. І. Ризик-управління – це управління втратами від ризику. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. №30. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.214> (дата звернення: 15.05.2024).
13. Шумкова В. І. Використання системи самострахування для забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип 12, ч. 2. С. 182–185. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12\\_2\\_2017ua/41.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_2_2017ua/41.pdf) (дата звернення: 15.05.2024).
14. Про страхування : Закон України від 8 листоп. 2021 р. №1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (дата звернення: 15.05.2024).
15. Господарський кодекс України від 16 січ. 2003 р. №436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 15.05.2024).
16. Приказюк Н. В., Гуменюк Л. С. Кібер-страхування як важливий інструмент захисту підприємств в умовах цифровізації економіки. *Ефективна економіка*. 2020. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7777> ; DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.6> (дата звернення: 15.05.2024).

## REFERENCES

1. Mazuruk, H. I. (2017). Do pytannia pro sutnist strakhovoho sektora [On the question of the essence of the insurance sector]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu*

- «Ostrozka akademiia». Seriia «Ekonomika» – Scientific notes of the National University «Ostroh Academy». «Economy» series, 5(33), 102–107. <https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/6386/1/19.pdf> [in Ukrainian].
2. Nechyporuk, L. V. (2020). Teoretychni aspekty strakhovoho zakhystu biznesu [Theoretical aspects of business insurance protection]. *Economic Development: Global Trends and National Peculiarities. collective monogr.* Poland. <https://doi.org/10.30525/978-9934-588-61-7-36> [in Ukrainian].
  3. Pohrishchuk, B. V. (2023). Rol strakhuvannia u zabezpechenni sotsialno-ekonomichnoi bezpeky rehioniv u konteksti staloho rozvytku [The role of insurance in ensuring social and economic security of regions in the context of sustainable development]. *Modern Economics – Modern Economics*, 37, 78–83. <https://doi.org/10.31521/modecon> [in Ukrainian].
  4. Dobizha, N. V., Myronchuk, V. M., & Vyhanaiailo, S. M. (2021). Zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky derzhavy v protsesi strakhuvannia [Ensuring the economic security of the state in the insurance process]. *Naukovi perspektyvy – Scientific perspectives*, 8(14), 176–190. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-8\(14\)-176-190](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-8(14)-176-190) [in Ukrainian].
  5. Lichenko, I. V. (2020). Zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky derzhavy v protsesakh strakhuvannia [Ensuring the economic security of the state in insurance processes]. *Yurydychna nauka – Legal science*, 3(105), 198–202. <https://doi.org/10.32844/2222-5374-2020-105-3.25> [in Ukrainian].
  6. Zoria, O. P., Zoria, S. P., & Mauer, D. R. (2022). Rol strakhuvannia u systemi zabezpechennia prodovolchoi ta ekonomichnoi bezpeky u period voiennoho stanu v Ukraini [The role of insurance in the system of ensuring food and economic security during the period of martial law in Ukraine]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital economy and economic security*, 3(03), 36–40. <https://doi.org/10.32782/dees.3-7> [in Ukrainian].
  7. Prystemskyi, O. S., & Sakun, A. Zh. (2018). Rol strakhuvannia u zabezpechenni finansovoi bezpeky rozvytku silskoho hospodarstva [The role of insurance in ensuring financial security of agricultural development]. *Ekonomichniy analiz – Economic analysis*, 28(4), 100–105. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2018\\_28%284%29\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2018_28%284%29_16) [in Ukrainian].
  8. Marchenko, O. S. (2022). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva [Economic security of the enterprise]*. Pravo [in Ukrainian].
  9. Bugrov, O. V., & Lukyanchuk, I. O. (2022). Insurance in the company's risk management system [Insurance in the company's risk management system]. *Investments: practice and experience – Investments: practice and experience*, 1, 41–47. <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5e852559-452c-4674-86c8-22733dfd6f44/content> [in Ukrainian].
  10. Marchenko, O. S., & Shevchenko, L. S. (2023). Pidpriemnytstvo v konkurentnomu seredovyshchi: ryzyky, dysbalansy ta bezpeka [Entrepreneurship in a competitive environment: risks, imbalances and security]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(53), 24–47. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-53-2-24> [in Ukrainian].
  11. Osiyevskyy, O., Shevchenko, L., Marchenko, O., & Umantsiv, Yu. (2023). Competition Traps: Unconscious Biases and Conscious Decisions. *Rutgers Business Review*, 8(2), 111–129.

12. Babailov, V. K., & Dmytriieva, O. I. (2023). Ryzyk-upravlinnia – tse upravlinnia vtratamy vid ryzyku [Risk management is the management of losses from risk]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva – Problems and prospects of entrepreneurship development*, 30. <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.214> [in Ukrainian].
13. Shumkova, V. I. (2017). Vykorystannia systemy samostrakhuvannia dlia zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky silskohospodarskykh pidpriemstv [Using the self-insurance system to ensure the economic security of agricultural enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*, 12(2), 182–185. [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12\\_2\\_2017ua/41.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_2_2017ua/41.pdf) [in Ukrainian].
14. Pro strakhuvannia: Zakon Ukrainy vid 8 lystopada 2021 roku №1909-IX [About insurance. Law of Ukraine dated November 8, 2021]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> [in Ukrainian].
15. Hospodarskyi kodeks Ukrainy vid 16 sichnia 2003 roku №436-IV [Economic Code of Ukraine dated January 16, 2003]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> [in Ukrainian].
16. Prykaziuk, N. V., & Humeniuk, L. S. (2020). Kiber-strakhuvannia yak vazhlyvyi instrument zakhystu pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Cyber insurance as an important tool for the protection of enterprises in the conditions of digitalization of the economy]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 4. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7777>; <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.6> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 17.05.2024

Стаття пройшла рецензування: 10.06.2024

Стаття рекомендована до опублікування: 27.06.2024

### **O. V. YARMAK**

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Theory and International Economics, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Ukraine, Kharkiv

## **BUSINESS INSURANCE PROTECTION AS A COMPONENT OF THE ENTERPRISE'S ECONOMIC SECURITY SYSTEM**

**Problem setting.** Risks are an essential feature of entrepreneurship in the conditions of uncertainty, contradiction and variability of the business environment, which generate real threats of loss of assets, income, solvency, competitive advantages, reputation, etc. by enterprises. Therefore, business insurance protection is an objectively necessary direction for ensuring economic security at all stages of its life cycle.

**Recent research and publication analysis.** Business insurance protection is the object of scientific research in the field of insurance and economic security of enterprises. Ukrainian researchers of the insurance sector of the modern economy analyze the role of insurance protection in ensuring economic security at its national, regional, and industry levels, but its microeconomic level remains without the attention of scientists. As for research into theoretical and applied aspects of economic security of enterprises, business insurance protection has not yet been identified by scientists as a special subject of research.

**Paper objective.** The purpose of the article is to substantiate the place and role of business insurance protection in the system of economic security of enterprises and to reveal its forms, types and measures on this basis.

**Paper main body.** Business insurance protection, which is provided in the process of insuring business entities, is focused on the formation, accumulation and use of resources and funds necessary to prevent, overcome and compensate for possible destructive consequences of risks for enterprises.

Interrelated forms of business insurance protection are:

- self-insurance (internal insurance);
- external insurance – use of services of insurance companies and other entity of the insurance market.

The differences between these forms of business insurance protection are that self-insurance is characterized by the enterprise accepting risks, and external insurance is characterized by the transmission (transfer) of risks.

An effective model of business insurance protection is a combination of internal and external insurance.

**Conclusion of the research.** 1. By carrying out self-insurance, using the services of insurance market entities, the enterprise creates and implements business protection opportunities in economic activity, which is a condition for its efficiency and competitiveness in the long term.

2. Self-insurance is a form of business insurance protection, which involves the enterprise accepting the risks of economic activity by creating its own insurance funds and reserves, the use of which ensures the protection of business processes from the risks of their interruption.

3. External insurance as a business security tool is focused on protecting the enterprise from insurance risks and is characterized by the fact that the business entity insuring the risk transfers it to the insurer for a certain fee. External insurance provides business protection in such forms as insurance of property risks, business liability to third parties, professional liability, business interruption risks, cyber risks, staff of enterprises.

4. Business insurance protection in the system of economic security of an enterprise is a component of its subsystems which ensures the achievement of the necessary level of security of economic activity – technical and technological, personnel, financial, interface, property, information, cyber security, etc.

### Short Abstract for an article

**Abstract.** The place and role of business insurance protection in the system of economic security of an enterprise is substantiated in the article, and its forms: self-insurance and external insurance are characterized. The main directions of business insurance protection in the context of subsystems of the company's economic security system are revealed. It has been proven that business insurance protection is a component and effective tool for the economic security of an enterprise.

**Key words:** business insurance protection, economic security of an enterprise, self-insurance, external insurance, technical and technological, personnel, financial, interface security, cyber security, risky business insurance, staff insurance of enterprise.

Article details:

Received: 17 May 2024

Revised: 10 June 2024

Accepted: 27 June 2024

**Рекомендоване цитування:** Ярмак О. В. Страховий захист бізнесу в системі економічної безпеки підприємств. *Економічна теорія та право*. 2024. №2 (57). С. 40–54. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-40>.

**Suggested citation:** Yarmak, O. V. (2024). Strakhovyi zakhyst biznesu v systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv [Insurance protection of business in the system of economic security of enterprises]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(57), 40–54. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-40> [in Ukrainian].

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-55>  
УДК 34.01:35.078.7

## А. М. КОТЕНКО

кандидат юридичних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансового права  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого,  
Україна, м. Харків  
e-mail: [art.m.kote@gmail.com](mailto:art.m.kote@gmail.com)  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0790-2512>  
Web of Science ResearcherID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAG-6599-2020>



## ПРАВОВИЙ РЕЖИМ: ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИКИ<sup>1</sup>

У статті на основі аналізу підходів юридичної науки до розкриття змісту поняття правового режиму обґрунтовано його сутність як сукупності правових норм, що визначають порядок регламентації певного кола суспільних відносин. Розкрито види, основні характеристики та відмінності правових режимів воєнного стану, надзвичайного стану, зони надзвичайної екологічної ситуації та зони тимчасово окупованої території.

**Ключові слова:** правовий режим, види правових режимів, правовий режим воєнного стану, правовий режим надзвичайного стану, правовий режим зони надзвичайної екологічної ситуації, правовий режим на тимчасово окупованій території.

**Постановка проблеми.** У серпні 2021 р. набрав чинності Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» [1], яким був запроваджений правовий режим Дія Сіті. Таким чином, постає питання про

---

<sup>1</sup> © Котенко А. М., 2024. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

визначення змісту правового режиму ДіяСіті. Однак усебічне дослідження вимагає спочатку дослідити проблему правового режиму як такого.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У науковій літературі проблематиці правового режиму приділено достатньо уваги [2–5]. Н. Коваленко (N. Kovalenko) загальну категорію правового режиму запропоновано розглядати як нормативно закріплений винятковий порядок державного регулювання особливих суспільних відносин, який об’єктивується через структуровану сукупність різноманітних регулятивно-правових методів, комплекс котрих визначено специфікою відносин, що регулюються [6]. Одна з останніх статей, присвячена правовому режиму, авторства В. М. Тернавської (V. M. Ternavska), правовий режим визначає як особливий порядок регулювання певної сфери суспільних відносин, що передбачає застосування комплексу специфічних способів, типів і методів правового регулювання, вибір яких зумовлений метою, яку ставить перед собою законодавець, специфікою об’єкта правового регулювання, правовим статусом суб’єктів права, на яких поширює свою дію цей правовий режим [7]. Убачається, що і досі відсутній універсальний підхід до розуміння змісту поняття «правовий режим». Однак навіть у цих двох позиціях учених можна виділити спільне: правовий режим – це винятковий (особливий) порядок регулювання суспільних відносин.

Зміст правового режиму розкривається у підручниках з теорії права. Правовий режим визначається як особливий порядок правового регулювання певної сфери суспільних відносин, який забезпечується шляхом специфічного поєднання та співвідношення його методів, способів і типів. Наголошується, що правовий режим називають цілісним комплексом юридичних засобів, сформованим з елементів правового регулювання, що підлягають застосуванню, – методів (диспозитивний та імперативний), способів (дозволів, заборон і зобов’язань), типів регулювання (загальнодозволеного та спеціально-дозволеного) [8]. Не вступаючи в широку дискусію, вбачається, що саме вищенаведений підхід є виваженим і чітким.

Значна увага дослідників до проблеми правового режиму зумовила пропозиції з класифікації правових режимів. О. А. Яковлев (O. A. Yakovlev) пропонує говорити про виокремлення галузевих, підгалузевих та інституційних правових режимів. Також виділяються правові режими, що мають функціональне призначення, коли йдеться про групу норм, які не утворюють якийсь елемент системи права, але стосуються регулювання певного питання (і режим праці є саме таким). З точки зору об’єкта регулювання, можна вести мову про матеріальні та процесуальні режими. Правові режими також можна поділити на приватноправові і публічно-правові. З точки зору функціонального призначення, режими класифікуються на регулятивні й охоронні. При цьому



наголошується, що наведені класифікації правових режимів не слід протиставляти одне одному. Вони мають на меті показати правові режими, що існують у правовій системі, з різних боків. Одні й ті самі режими можуть підпадати під певні види різних класифікацій [9]. Запропоновану класифікацію не можна назвати вдалою, адже складно встановити змістовну різницю між, наприклад, матеріальними та процесуальними правовими режимами.

Вбачається більш слушним підхід до класифікації правових режимів на загальні та особливі. Цей підхід продиктований законодавством [7]. Такий висновок зроблено на підставі визначення надзвичайного стану як особливого правового режиму. Саме з позиції законодавчого регулювання слід підійти до питання правового режиму.

**Формулювання цілей.** Метою статті є обґрунтування підходу до визначення змісту правового режиму з позиції законодавчого регулювання як основні класифікації та характеристики його видів.

**Виклад основного матеріалу.** Конституцією України [10] передбачено, що виключно законами визначаються: правовий режим власності (п. 7 ч. 1 ст. 92); правовий режим державного кордону (п. 18 ч. 1 ст. 92); правовий режим воєнного і надзвичайного стану, зон надзвичайної екологічної ситуації (п. 19 ч. 1 ст. 92). Таким чином, в Основному Законі України закріплено такі види правових режимів, що передбачені Конституцією України:

- 1) Правовий режим власності;
- 2) Правовий режим державного кордону;
- 3) Правовий режим воєнного стану;
- 4) Правовий режим надзвичайного стану;
- 5) Правовий режим зон надзвичайної екологічної ситуації.

Задля формування повноцінного підходу до розуміння змісту поняття «правовий режим» зазначимо, що наукова дискусія з приводу змісту правового режиму власності та правового режиму державного кордону широко не ведеться. Галузеве законодавство, зокрема Цивільний кодекс України [11] та Закон України «Про державний кордон України» [12], понять «правовий режим власності» та «правовий режим державного кордону» не містять. Тому доцільним вбачається зосередитися на трьох інших правових режимах, передбачених Конституцією України і регламентованих окремими законами.

Статтею 7 Закону України «Про правотворчу діяльність» [13] регламентовано дію Закону України «Про правотворчу діяльність» в умовах воєнного або надзвичайного стану, правового режиму зони надзвичайної екологічної ситуації. Вказаною нормою розширюється перелік суб'єктів правотворчої діяльності під час дії воєнного або надзвичайного стану; надається право суб'єктам правотворчої діяльності приймати (видавати) нормативно-правові

акти без дотримання певних обов'язкових вимог під час дії в Україні або в окремих її місцевостях воєнного або надзвичайного стану, правового режиму зони надзвичайної екологічної ситуації.

Відповідно до преамбули Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [14] цей Закон визначає зміст правового режиму воєнного стану, порядок його введення та скасування, правові засади діяльності органів державної влади, військового командування, військових адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій в умовах воєнного стану, гарантії прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб. У преамбулі розрізняється «...зміст правового режиму воєнного стану, порядок його введення та скасування...» та «...правові засади діяльності органів державної влади, військового командування, військових адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій в умовах воєнного стану...». Можна дійти висновку, що воєнний стан і правовий режим воєнного стану – це поняття нетотожні.

Закон України «Про правовий режим воєнного стану» [14] не містить визначення поняття «правовий режим воєнного стану», натомість у ст. 1 закріплено, що воєнний стан – це особливий правовий режим, який вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройній агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень.

Отже, воєнний стан – це:

- особливий правовий режим;
- вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності;
- передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройній агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності;

– передбачає тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб.

Воєнний стан визначено як особливий правовий режим, сутність якого полягає в наданні повноважень визначеному колу суб'єктів з метою відвернення загрози та в обмеженні конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про правовий режим надзвичайного стану» [15], надзвичайний стан – це особливий правовий режим, який може тимчасово вводитися в Україні чи в окремих її місцевостях при виникненні надзвичайних ситуацій техногенного або природного характеру не нижче загальнодержавного рівня, що призвели чи можуть призвести до людських і матеріальних втрат, створюють загрозу життю і здоров'ю громадян, або при спробі захоплення державної влади чи зміни конституційного ладу України шляхом насильства і передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню та органам місцевого самоврядування відповідно до цього Закону повноважень, необхідних для відвернення загрози та забезпечення безпеки і здоров'я громадян, нормального функціонування національної економіки, органів державної влади та органів місцевого самоврядування, захисту конституційного ладу, а також допускає тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження у здійсненні конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень.

Таким чином, надзвичайний стан:

- особливий правовий режим;
- вводитьися в Україні чи в окремих її місцевостях при виникненні надзвичайних ситуацій техногенного або природного характеру не нижче загальнодержавного рівня, що призвели чи можуть призвести до людських і матеріальних втрат, створюють загрозу життю і здоров'ю громадян;
- вводитьися в Україні чи в окремих її місцевостях при спробі захоплення державної влади чи зміни конституційного ладу України шляхом насильства;
- передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню та органам місцевого самоврядування відповідно до цього Закону повноважень, необхідних для відвернення загрози та забезпечення безпеки і здоров'я громадян, нормального функціонування національної економіки, органів державної влади та органів місцевого самоврядування, захисту конституційного ладу;

– допускає тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження у здійсненні конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень.

Надзвичайний стан визначено як особливий правовий режим, сутність якого полягає в наданні повноважень визначеному колу суб'єктів з метою відвернення загрози та в можливості обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб.

Статтею 8 Закону України «Про зону надзвичайної екологічної ситуації» [16] закріплено, що правовий режим зони надзвичайної екологічної ситуації – це особливий правовий режим, який може тимчасово запроваджуватися в окремих місцевостях у разі виникнення надзвичайних екологічних ситуацій і спрямовується на запобігання людським і матеріальним втратам, відвернення загрози життю і здоров'ю громадян, а також усунення негативних наслідків надзвичайної екологічної ситуації. Визначення поняття «правовий режим зони надзвичайної екологічної ситуації» не розкриває зміст правового режиму зони надзвичайної екологічної ситуації. Зміст правового режиму зони надзвичайної екологічної ситуації розкривається у ст. 10 Закону України «Про зону надзвичайної екологічної ситуації» [16] і полягає в обов'язковому виділенні коштів із державного та місцевих бюджетів, резервного фонду Кабінету Міністрів України чи інших джерел, не заборонених законом.

Можна дійти висновку, що правовий режим зони надзвичайної екологічної ситуації:

- особливий правовий режим;
- може тимчасово запроваджуватися в окремих місцевостях у разі виникнення надзвичайних екологічних ситуацій;
- спрямовується на запобігання людським і матеріальним втратам, відвернення загрози життю і здоров'ю громадян, а також усунення негативних наслідків надзвичайної екологічної ситуації;
- передбачає обов'язкове виділення коштів із державного та місцевих бюджетів, резервного фонду Кабінету Міністрів України чи інших джерел, не заборонених законом.

Правовий режим зони надзвичайної екологічної ситуації визначено як особливий правовий режим, сутність якого полягає у виділенні коштів із державного та місцевих бюджетів, резервного фонду Кабінету Міністрів України чи інших джерел, не заборонених законом.

На відміну від положень Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [14] та Закону України «Про правовий режим надзвичайного стану» [15], у Законі України «Про зону надзвичайної екологічної ситуації» [16] ви-

значається саме правовий режим зони надзвичайної екологічної ситуації, що відповідає положенням ст. 92 Конституції України.

Воєнний стан вводиться указом Президента України за пропозицією Ради національної безпеки і оборони України (ст. 5 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [14]), який затверджується Верховною Радою України за процедурою, визначеною главою 31 Закону України «Про регламент Верховної Ради України» [17], у формі закону.

Порядок уведення надзвичайного стану в Україні або в окремих її місцевостях регламентовано ст. 5 Закону України «Про правовий режим надзвичайного стану» і передбачає видання Президентом України указу, який підлягає затвердженню Верховною Радою України за процедурою, визначеною главою 31 Закону України «Про регламент Верховної Ради України» [17], у формі закону. Однак пропозицію Президенту України може подавати не тільки Рада національної безпеки і оборони України, як у випадку із воєнним станом, а і Кабінет Міністрів України. Введення ж надзвичайного стану на території Автономної Республіки Крим або в окремих її місцевостях може ініціювати Верховна Рада Автономної Республіки Крим.

Оголошення окремої місцевості зоною надзвичайної екологічної ситуації також здійснюється указом Президента України за пропозицією Ради національної безпеки і оборони України або за поданням Кабінету Міністрів України. Указ Президента України затверджується Верховною Радою України у формі закону (ст. 6 Закону України «Про зону надзвичайної екологічної ситуації» [16]).

Порядок затвердження указів Президента України про введення воєнного чи надзвичайного стану, про оголошення окремих місцевостей зонами надзвичайної екологічної ситуації регламентовано главою 31 Закону України «Про Регламент Верховної Ради України» [17]. Президент України після підписання відповідного указу негайно звертається до Верховної Ради України щодо його затвердження і подає відповідний проект закону. Своєю чергою Верховна Рада України затверджує укази Президента України протягом двох днів із моменту звернення.

Можна простежити подібність порядку введення воєнного стану, надзвичайного стану та оголошення окремої місцевості зоною надзвичайної екологічної ситуації. У законодавство України закладено однакові підходи до порядку введення воєнного і надзвичайного стану та оголошення окремої місцевості зоною надзвичайної екологічної ситуації.

Слід розрізнити правовий режим воєнного стану та воєнний стан і правовий режим надзвичайного стану та надзвичайний стан – як це зроблено щодо

правового режиму зони надзвичайної екологічної ситуації та зони надзвичайної екологічної ситуації. У Законі України «Про зону надзвичайної екологічної ситуації» окремо визначено, що таке «зона надзвичайної екологічної ситуації» (ст. 1) та «правовий режим зони надзвичайної екологічної ситуації» (ст. 8). Такий підхід відповідає положенням Основного Закону України.

Згідно із ст. 106 Конституції України Президент України приймає рішення про введення воєнного, надзвичайного стану, оголошує окремі місцевості України зонами надзвичайної екологічної ситуації. Своєю чергою Верховна Рада України, відповідно до ст. 85 Основного Закону України, затверджує укази Президента України про введення воєнного чи надзвичайного стану та про оголошення окремих місцевостей зонами надзвичайної екологічної ситуації.

Якщо звернутися до Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» [18], то можна також чітко відмежувати воєнний стан від правового режиму воєнного стану. У зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, на підставі пропозиції Ради національної безпеки і оборони України, відповідно до п. 20 частини першої ст. 106 Конституції України, Закону України «Про правовий режим воєнного стану», Президент постановив:

- 1) ввести в Україні воєнний стан;
- 2) військовому командуванню разом із військовими адміністраціями, органами виконавчої влади, правоохоронними органами та за участю органів місцевого самоврядування запроваджувати і здійснювати передбачені Законом України «Про правовий режим воєнного стану» заходи правового режиму воєнного стану, реалізовувати повноваження, необхідні для відвернення загрози, відсічі збройній агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності;
- 3) у зв'язку із введенням в Україні воєнного стану тимчасово, на період дії правового режиму воєнного стану, можуть обмежуватися конституційні права і свободи людини і громадянина, передбачені статтями 30–34, 38, 39, 41–44, 53 Конституції України, а також вводиться тимчасові обмеження прав і законних інтересів юридичних осіб у межах та обсязі, що необхідні для забезпечення можливості запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, які передбачені ч. 1 ст. 8 Закону України «Про правовий режим воєнного стану»;

4) Кабінету Міністрів України невідкладно: 1) ввести в дію план запровадження та забезпечення заходів правового режиму воєнного стану в Укра-

їні; 2) забезпечити фінансування та вжити в межах повноважень інших заходів, пов'язаних із запровадженням правового режиму воєнного стану на території України;

5) обласним, Київській міській державним адміністраціям, органам місцевого самоврядування утворити ради оборони та забезпечити сприяння військовому командуванню в запровадженні та здійсненні заходів правового режиму воєнного стану;

6) Міністерству закордонних справ України забезпечити інформування в установленому порядку Генерального секретаря ООН та офіційних осіб іноземних держав про введення в Україні воєнного стану, про обмеження прав і свобод людини і громадянина, що є відхиленням від зобов'язань за Міжнародним пактом про громадянські та політичні права, та про межу цих відхилень і причини прийняття такого рішення.

Указом Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» [18] окремо:

1) введено воєнний стан;

2) зобов'язано визначене коло суб'єктів запроваджувати, здійснювати, сприяти та забезпечувати заходи правового режиму воєнного стану;

3) передбачено на період дії правового режиму воєнного стану можливість обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина; можливість тимчасового обмеження прав і законних інтересів юридичних осіб у межах та обсязі, що необхідні для забезпечення можливості запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, які передбачені ч. 1 ст. 8 Закону України «Про правовий режим воєнного стану».

Вбачається, що введення воєнного стану виступає підставою для запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану. Тому воєнний стан не може визначатися як особливий правовий режим. Запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб є наслідком введення воєнного стану та сутністю правового режиму воєнного стану. Таким чином, слід говорити про правовий режим воєнного стану, сутність якого полягає в наданні повноважень визначеному колу суб'єктів з метою відвернення загрози та в обмеженні конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб.

Можемо провести тут аналогію з надзвичайним станом. Термінологічно правильно визначати правовий режим надзвичайного стану, сутність якого полягає в наданні повноважень визначеному колу суб'єктів з метою відвер-

нення загрози та в можливості обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб.

У випадку з правовим режимом воєнного стану та правовим режимом надзвичайного стану, окрім територіальних меж, причин і мети введення таких особливих правових режимів, ідеться про наслідки введення у вигляді надання визначеним суб'єктам повноважень, необхідних для подолання відповідної загрози (відсічі збройній агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, забезпечення безпеки і здоров'я громадян, нормального функціонування національної економіки, органів державної влади та органів місцевого самоврядування, захисту конституційного ладу), що передбачає (допускає) зумовлене загрозою обмеження у здійсненні конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб.

Правовий режим зони надзвичайної екологічної ситуації не передбачає надання додаткових прав і тим паче не передбачає обмеження чи можливість обмеження у здійсненні конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб. У межах правового режиму надзвичайної екологічної ситуації передбачаються певні наслідки запровадження. Наприклад, обов'язкове виділення коштів із державного та місцевих бюджетів, резервного фонду Кабінету Міністрів України чи інших джерел, не заборонених законом, розміщення державного замовлення на поставку продукції для державних потреб тощо (ст. 10 Закону України «Про зону надзвичайної екологічної ситуації» [16]). Можуть обмежуватися певні види діяльності в зоні надзвичайної екологічної ситуації шляхом встановлення тимчасової заборони: на будівництво та функціонування об'єктів, що становлять підвищену екологічну небезпеку; застосування в господарській та іншій діяльності особливо небезпечних речовин (хімічних, радіоактивних, токсичних, вибухових, окислювальних, горючих, біологічних агентів тощо), засобів захисту рослин, сукупність властивостей яких і/або особливості їх стану можуть погіршувати екологічну ситуацію в цій зоні; функціонування санаторно-курортних закладів; провадження будь-якої іншої діяльності, що становить підвищену екологічну небезпеку для людей, рослинного, тваринного світу та інших природних об'єктів.

Можна дійти висновку, що передбачені ст. 92 Конституції України правові режими воєнного та надзвичайного стану, правовий режим зон надзвичайної екологічної ситуації мають як спільні, так і відмінні риси. До спільних можна віднести подібність порядку введення (оголошення), а до відмінних – зміст цих правових режимів.



Ми вже зазначали, що одним із підходів до класифікації режимів є класифікація на загальні та особливі, що зумовлено законодавчим регулюванням [7]. Проте такий підхід видається чисто формальним. До того ж В. М. Тернавська не зазначає, які правові режими відносять до загальних.

Додатково слід звернути увагу на правовий режим на тимчасово окупованій території України, регламентований Законом України «Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України» [19]. Вказаним Законом на тимчасово окупованій території поширюється особливий правовий режим перетину адміністративної межі та лінії зіткнення між тимчасово окупованою територією та іншою територією України, вчинення правочинів, проведення виборів та референдумів, реалізації інших прав і свобод людини і громадянина. Правовий режим тимчасово окупованої території передбачає особливий порядок забезпечення прав і свобод громадян України, які проживають на тимчасово окупованій території (ст. 4). Таким чином, окрім правових режимів, передбачених ст. 92 Конституції України, можливе введення інших особливих правових режимів. Наприклад, правовий режим тимчасово окупованої території.

Вбачається, що класифікація правових режимів на загальний та особливі не є виправданою. Можна лише умовно говорити про певний загальний правовий режим (він один), який діє за умови невведення особливого правового режиму. Будь-який правовий режим встановлює особливості регламентації визначеного кола суспільних відносин. Логічно говорити про конституційні, тобто передбачені Конституцією України, та правові режими, що Основним Законом України не передбачені.

Таким чином, правовий режим і є особливістю регламентації визначеного кола суспільних відносин.

**Висновки.** Правовий режим слід розглядати як комплекс правових норм, що визначають інший порядок регламентації визначеного кола суспільних відносин. Тому визначення, наприклад, воєнного стану як особливого правового режиму не є логічним. Пропонуємо говорити про правовий режим воєнного стану як комплекс правових норм, які за умови введення воєнного стану визначають порядок надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройній агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням

строку дії цих обмежень у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності.

Своєю чергою правовий режим надзвичайного стану – це сукупність правових норм, які за умови введення надзвичайного стану визначають порядок надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню та органам місцевого самоврядування відповідно повноважень, необхідних для відвернення загрози та забезпечення безпеки і здоров'я громадян, нормального функціонування національної економіки, органів державної влади та органів місцевого самоврядування, захисту конституційного ладу, а також допускає тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження у здійсненні конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень.

Правові режими можуть бути як передбачені Конституцією України, так і ні. Це зумовлює можливість установа різних правових режимів, щодо яких не встановлено жодних обов'язкових умов щодо підстав встановлення та їхнього змісту. Законодавець фактично необмежений у можливості встановити будь-який правовий режим, довільно визначивши його зміст. При цьому лише щодо правових режимів, закріплених у Конституції України, передбачено вимогу щодо визначення законом.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні : Закон України від 15.07.2021 № 1667-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text> (дата звернення: 20.05.2024).
2. Жванко Ю. П. Поняття та сутність особливих правових режимів в Україні. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2019. Вип. 2, т. 2. С. 43–49.
3. Коссе Д. Д. Значення та сутність правового режиму в правовій системі України. *Часопис Київського університету права*. 2010. №2. С. 25–29.
4. Харченко Н. П. Види правових режимів: плюралізм наукових підходів. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2018. Вип. 1 (22). С. 25–28.
5. Гайдамака І. Правовий режим: поняття та види. *Державне будівництво і місцеве самоврядування*. 2008. Вип. 15. С. 120–127.
6. Коваленко Н. До питання про визначення поняття та ознак правового режиму. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 12. С. 254–258. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/12/48.pdf> (дата звернення: 20.05.2024).
7. Тернавська В. М. Правові режими відповідно до теорії конституційно-правової політики. *Нове українське право*. 2023. Вип. 4. С. 100–106. URL: <http://newukrainianlaw.in.ua/index.php/journal/article/view/518/469> (дата звернення: 20.05.2024).
8. Загальна теорія права : підручник / за ред. О. В. Петришина. Харків : Право, 2020. 568 с.

9. Яковлев О. А. «Правовий режим»: підходи до визначення поняття. *Право та інновації*. 2015. № 2 (10). С. 80–85. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2016/06/Yakovlev10.pdf> (дата звернення: 20.05.2024).
10. Конституція України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 20.05.2024).
11. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 20.05.2024).
12. Про державний кордон України : Закон України від 04.11.1991 № 1777-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1777-12#Text> (дата звернення: 20.05.2024).
13. Про правотворчу діяльність : Закон України від 24.08.2023 № 3354-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3354-20#Text> (дата звернення: 20.05.2024).
14. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 20.05.2024).
15. Про правовий режим надзвичайного стану : Закон України від 16.03.2000 № 1550-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-14#Text> (дата звернення: 20.05.2024).
16. Про зону надзвичайної екологічної ситуації : Закон України від 13.07.2000 № 1908-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1908-14#Text> (дата звернення: 20.05.2024).
17. Про регламент Верховної Ради України : Закон України від 10.02.2010 № 1861-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-17#n1495> (дата звернення: 20.05.2024).
18. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 20.05.2024).
19. Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України : Закон України від 15.04.2014 № 1207-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18#Text> (дата звернення: 20.05.2024).

## REFERENCES

1. Pro stymuliuvannya rozvytku tsyfrovoi ekonomiky v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 15.07.2021 № 1667-IX [On stimulating the development of the digital economy in Ukraine. Law of Ukraine dated July 15, 2021]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text> [in Ukrainian].
2. Zhvanko, Yu. P. (2019). Poniattia ta sutnist osoblyvykh pravovykh rezhymiv v Ukraini [Concept and essence of special legal regimes in Ukraine]. *Naukovyi visnyk publichnoho ta pryvatnoho prava – Scientific bulletin of public and private law*, 2(2), 43–49 [in Ukrainian].
3. Kosse, D. D. (2010). Znachennia ta sutnist pravovoho rezhymu v pravovii systemi Ukrainy [Meaning and essence of the legal regime in the legal system of Ukraine]. *Chasopys Kyivskoho universytetu prava – Journal of the Kyiv University of Law*, 2, 25–29 [in Ukrainian].
4. Kharchenko, N. P. (2018). Vydy pravovykh rezhymiv: pliuralizm naukovykh pidkhodiv [Types of legal regimes: pluralism of scientific approaches]. *Prykarpatskyi yurydychnyi visnyk – Subcarpathian Law Herald*, 1(22), 25–28 [in Ukrainian].

5. Haidamaka, I. (2008). Pravovyi rezhym: poniattia ta vydy [Legal regime: Concepts and types]. *Derzhavne budivnytstvo i mistseve samovriaduvannia – State building and local self-government*, 15, 120–127 [in Ukrainian].
6. Kovalenko, N. (2019). Do pytannia pro vyznachennia poniattia ta oznak pravovoho rezhymu [On the issue of defining the concept and features of the legal regime]. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo – Entrepreneurship, economy and law*, 12, 254–258. <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/12/48.pdf> [in Ukrainian].
7. Ternavska, V. M. (2023). Pravovi rezhymy vidpovidno do teorii konstytutsiino-pravovoi polityky [Legal regimes according to the theory of constitutional and legal politics]. *Nove ukrainske pravo – New Ukrainian law*, 4, 100–106. <http://newukrainianlaw.in.ua/index.php/journal/article/view/518/469> [in Ukrainian].
8. Petryshyn, O. V. (Ed.) (2020). *Zahalna teoriia prava* [General theory of law]. Pravo [in Ukrainian].
9. Yakovlev, O. A. (2015). «Pravovyi rezhym»: pidkhody do vyznachennia poniattia [«Legal regime»: approaches to defining the concept]. *Pravo ta innovatsii – Law and innovation*, 2(10), 80–85. <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2016/06/Yakovlev10.pdf> [in Ukrainian].
10. Konstytutsiia Ukrainy [The Constitution of Ukraine]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – The Official Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 30. Art. 141. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].
11. Tsyvilnyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 16.01.2003 No 435-IV [Civil Code of Ukraine. Law of Ukraine dated January 16, 2003]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> [in Ukrainian].
12. Pro derzhavnyi kordon Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 04.11.1991 No 1777-XII [On the state border of Ukraine. Law of Ukraine dated November 4, 1991]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1777-12#Text> [in Ukrainian].
13. Pro pravotvorochu diialnist: Zakon Ukrainy vid 24.08.2023 No 3354-IX [On law-making activity. Law of Ukraine dated August 24, 2023]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3354-20#Text> [in Ukrainian].
14. Pro pravovyi rezhym voiennoho stanu: Zakon Ukrainy vid 12.05.2015 No 389-VIII [On the legal regime of martial law. Law of Ukraine dated May 12, 2015]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> [in Ukrainian].
15. Pro pravovyi rezhym nadzvychainoho stanu: Zakon Ukrainy vid 16.03.2000 No 1550-III [On the legal regime of the state of emergency. Law of Ukraine dated March 16, 2000]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-14#Text> [in Ukrainian].
16. Pro zonu nadzvychainoi ekolohichnoi sytuatsii: Zakon Ukrainy vid 13.07.2000 No 1908-III [On the zone of emergency environmental situation. Law of Ukraine dated July 13, 2000]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1908-14#Text> [in Ukrainian].
17. Pro rehlament Verkhovnoi Rady Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 10.02.2010 No 1861-VI [On the regulations of the Verkhovna Rada of Ukraine. Law of Ukraine dated February 10, 2010]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-17#n1495> [in Ukrainian].
18. Pro vvedennia voiennoho stanu v Ukraini: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 24.02.2022 No 64/2022 [On the introduction of martial law in Ukraine. Decree of the President

of Ukraine dated February 24, 2022]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> [in Ukrainian].

19. Pro zabezpechennia prav i svobod hromadian ta pravovyi rezhym na tymchasovo okupovanii terytorii Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 15.04.2014 No 1207-VII [On ensuring the rights and freedoms of citizens and the legal regime in the temporarily occupied territory of Ukraine. Law of Ukraine dated April 15, 2014]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18#Text> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 29.05.2024

Стаття пройшла рецензування: 20.06.2024

Стаття рекомендована до опублікування: 27.06.2024

### A. M. KOTENKO

Candidate of Legal Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Financial Law, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

## LEGAL REGIME: FROM THEORY TO PRACTICE

**Problem setting.** In August 2021 the Law of Ukraine “On stimulating the development of the digital economy in Ukraine” entered into force, which introduced the legal regime of Diya City. Thus, the question of determining the content of DiyaCity’s legal regime arises. However, comprehensive research first needs to examine the problem of the legal regime as a whole.

**Recent research and publication analysis.** In the scientific literature, sufficient attention is paid to the problems of the legal regime. The content of the legal regime is revealed in textbooks on the theory of law. But there is still no universal approach to understanding the meaning of the concept of “legal regime”.

**Paper objective.** The purpose of the article is to substantiate the approach to determining the content of the legal regime from the standpoint of legislative regulation as the basis of classification and characteristics of its types.

**Paper main body.** The classification of legal regimes into general and special is not justified. It can be only conditionally talked about a certain general legal regime (it is the only one), which operates on the condition that no special legal regime is introduced. Any legal regime establishes the peculiarities of regulation of a certain circle of social relations. It is logical to talk about constitutional regimes, that is provided for by the Constitution of Ukraine, and legal regimes that are not provided for by it. The legal regime is a feature of the regulation of a certain circle of social relations.

**Conclusion of the research.** The legal regime should be considered as a set of legal norms that determine a different order of regulation of a certain circle of social relations. Therefore, the definition of martial law as a special legal regime is not logical. The legal regime of martial law is a set of legal norms that in the condition of imposition of martial

law determine the procedure for granting the relevant state authorities, military command, military administrations and local self-government bodies powers. Such powers are necessary to avert the threat, repel armed aggression and ensure national security, eliminate the threat danger to the state independence of Ukraine, its territorial integrity, and a temporary, threat-induced, restriction of the constitutional rights and freedoms of a person and a citizen and the rights and legal interests of legal entities with an indication of the period of validity of these restrictions in the event of armed aggression or threat of attack, danger to the state independence of Ukraine, its territorial integrity.

Legal regimes may be provided for by the Constitution of Ukraine or may not be. This leads to the possibility of establishing different legal regimes, for which no mandatory conditions have been established regarding the grounds for establishment and their content. The legislator is actually not limited in the ability to establish any legal regime by arbitrarily defining its content. At the same time, only in relation to the legal regimes enshrined in the Constitution of Ukraine the requirement for definition by law is provided.

### Short Abstract for an article

**Abstract.** In the article, based on the analysis of the approaches of legal science to revealing the content of the concept of legal regime, its essence is substantiated as a set of legal norms that determine the order of regulation of a certain range of social relations. The types, main characteristics and differences of legal regimes of martial law, state of emergency, zone of an ecological emergency zone and zone of temporarily occupied territory are disclosed.

**Key words:** legal regime, types of legal regimes, the legal regime of martial law, the legal regime of a state of emergency, the legal regime of an ecological emergency zone, the legal regime of a temporarily occupied territory.

Article details:

Received: 29 May 2024

Revised: 20 June 2024

Accepted: 27 June 2024

**Рекомендоване цитування:** Котенко А. М. Правовий режим: від теорії до практики. *Економічна теорія та право*. 2024. № 2 (57). С. 55–70. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-55>.

**Suggested citation:** Kotenko, A. M. (2024). *Pravovyi rezhym: vid teorii do praktyky* [Legal regime: From theory to practice]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(57), 55–70. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-55> [in Ukrainian].

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-71>  
UDC 341.018:341.171(4-6ЄС)

## A. A. HONCHAR

Master of International Law,  
the Department of International,  
Civil and Commercial Law,  
State University of Trade and Economics,  
Ukraine, Kyiv  
e-mail: [mr.honchar.a@gmail.com](mailto:mr.honchar.a@gmail.com)  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1367-4512>



# EU SANCTIONS REGULATIONS: FROM PROPOSAL TO ENFORCEMENT<sup>1</sup>

The article explores the evolution and enforcement of European Union (EU) sanctions regulations, with a focus on their growing integration into the EU's Common Foreign and Security Policy (CFSP) since the early 1990s. It posits a shift from broad sanctions to more targeted measures against individuals and entities linked to policies or actions triggering sanctions. This transition is studied through an analysis of EU sanctions types, their legal framework, and their interplay with international trade rules. The methodology involves a detailed examination of EU documents, guidelines, and treaty provisions.

**Key words:** EU law, targeted approach, autonomous sanctions, Common Foreign and Security Policy, National Competent Authority, European Commission.

**Problem setting.** In the contemporary global landscape, the enforcement of The European Union (EU) Sanctions Regulations has emerged as a pivotal issue. The evolution of these regulations, from their initial conception to their current enforcement, presents a complex and multifaceted problem. Despite the existence of a robust legal framework and the efforts of various stakeholders, challenges persist in the effective implementation and enforcement of these sanctions. These challenges are not only legal and political but also have significant economic and social implications. The complexity of the issue is further compounded by the diverse interests and perspectives of the Member States, each with its unique geopolitical context and priorities.

<sup>1</sup> © Honchar A. A., 2024. Article is published under the terms of the Creative Commons License – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Available at <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

**Analysis of recent research and publications.** Recent studies and publications have extensively explored the EU sanctions policy, as a foreign and security instrument, the definition of sanctions according to EU law, their balance with international law (human rights and trade regulations), the implementation and monitoring of the EU sanctions regimes and the different types of sanctions. Among the most significant studies are the works of such authors as Biersteker (2013), Russell (2018), Bendiek, Ålander, and Bochtler (2020), Portela (2022, 2023), Lonardo (2023), Immenkamp (2024) and others.

However, these studies have often overlooked the nuanced dynamics of the sanctions imposed process, the role of Member States in EU enforcement, and the role of the European Commission, and there remains a gap in understanding the shift from broad, sweeping measures to a more targeted approach focusing on individuals and entities. This gap underscores the need for a more comprehensive and in-depth analysis. Furthermore, the rapidly changing geopolitical landscape and the evolving nature of international conflicts necessitate a continuous reassessment of the effectiveness and relevance of EU sanctions.

**Objectives of the paper.** This paper aims to address this gap by providing a detailed examination of EU Sanctions Regulations. The objectives of this paper are threefold: to provide a comprehensive overview of the problem sets, to critically analyze recent research and publications, and to elucidate the objectives of the paper, which include exploring the sanctions imposed process, understanding the role of Member States in EU enforcement, and examining the role of the European Commission. In doing so, this paper seeks to contribute to the ongoing discourse on EU sanctions and provide valuable insights that could inform policy-making and future research.

**Main findings.** *1. EU sanctions: legal background.* Before the 1980s, the European Community did not impose its own sanctions. Instead, individual Member States were responsible for implementing sanctions mandated by the United Nations Security Council (UNSC), a responsibility that continues to this day as part of their UN membership obligations. Up until 1980, the UNSC had only imposed sanctions on two countries: Rhodesia in 1965 and South Africa in 1977. However, the conclusion of the Cold War facilitated consensus-building at the UN, leading to what has been referred to as the 'sanctions decade' throughout the 1990s (Immenkamp, 2024, p. 2).

Since the early 1990s, financial and economic sanctions have become an increasingly integrated aspect of the Common Foreign and Security Policy (CFSP). The establishment of the European Security and Defence Policy (ESDP) in 1999, the Stability Pact for South Eastern Europe in 1999, the two rounds



of enlargement in 2004 and 2007, and the more than 20 civilian, military, and civil-military missions or operations undertaken until 2009 were considered by many as milestones along the path to a common European foreign and security policy (Bendiek, Ålander, & Bochtler, 2020). In 2004 the European Council adopted Basic Principles on the Use of Restrictive Measures (Sanctions), where Member States of the EU underscored their collective goal of employing sanctions to safeguard human rights, uphold democracy, enforce the rule of law, and promote good governance in accordance with the principles of the UN Charter and CFSP. Additionally, they aimed to use these measures to combat the threats posed by weapons of mass destruction and terrorism (Portela, 2022, p. 2).

At the UN level, sanctions are defined as 'measures not involving the use of armed force ... employed to give effect to [UN Security Council] decisions' (Article 41 of the UN Charter). EU-level sanctions are not explicitly defined in European law, but they serve a similar purpose in implementing the decisions either of the UN Security Council or the Council of the EU (Immenkamp, 2024, p. 2).

As mentioned in Sanctions Guidelines (2018) the restrictive measures should be formulated considering the obligation under Article 6(3) of the Treaty on European Union (TEU) for the EU to uphold fundamental rights, which are safeguarded by the European Convention on Human Rights and are derived from the constitutional traditions shared among Member States (Council of the EU, 2018, p. 9–10).

Special attention requires the international trade regulations balance versus the EU sanctions. EU Sanctions by their nature should adhere to the international commitments of the Union and its Member States, particularly the World Trade Organization (WTO) Agreements. As stated by Sanctions Guidelines (2018) the General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) and the General Agreement on Trade in Services (GATS) are applicable when limiting actions that impact trade in goods or services with third countries. Article XXI of GATT permits import and export restrictions that are either relevant to arms and military equipment or imposed in line with obligations under the UN Charter for the maintenance of international peace and security. Article XIV bis of GATS provides a similar exemption. Trade-restricting measures that do not fall under these categories must fulfill the conditions stipulated in Article XX of GATT and Article XIV of GATS, respectively, and in certain instances, could be at odds with WTO rules (Council of the EU, 2018, p. 11).

2. *Principles, types, and categories of sanctions.* There are three different major types of EU sanctions applied in combination with other sanctions regimes.

Initially, the EU acts as an *executor* of UN sanctions (*implementer*). All UN members are required to enforce sanction measures adopted under Chapter VII of the UN Charter, and the EU legislates such measures through a Council decision

under the CFSP, followed by the adoption of a regulation. Consequently, EU measures are 'embedded' in universally applicable UN sanctions, legitimized by the UN Security Council, and theoretically implemented by all UN member states. These measures merely enforce United Nations Security Council (UNSC) decisions, leaving no room for independent action or initiative by the EU.

Secondly, the EU imposes autonomous sanctions that extend beyond those of the UN, often referred to as '*supplementary*' measures. These sanctions serve to reinforce the UN sanctions regimes. They are frequently derived from the language used in UN Security Council (UNSC) resolutions. For instance, when the UNSC encourages member states to 'exercise vigilance' in enforcing sanctions under Chapter VII, the EU may opt to impose additional, supplementary sanctions. The EU's sanctions on Iran since 2010, the Democratic People's Republic of Korea, Libya in 2011, and Côte d'Ivoire exemplify this category of EU sanctions.

Thirdly, the EU imposes autonomous sanctions when UN sanctions are not in place. These sanctions are utilized when the UN Security Council fails to reach a consensus due to the veto of a Permanent Member. They also function as a tool of EU foreign policy, serving to express disapproval of perceived unacceptable actions and to reassert EU principles on the global stage. The EU's sanctions on Syria, Russia, Ukraine, Burma/Myanmar, Zimbabwe, Belarus, China, Uzbekistan, and the Comoros exemplify this type of EU sanction (Biersteker & Portela, 2015, p. 1–2).

EU sanctions, as part of its Common Foreign and Security Policy (CFSP), are divided into two primary categories: 1) general measures, which target specific sectors and can have a wide-ranging impact on the overall economy; 2) measures applied against identified individuals and entities, as specified in an annex to the legislation. As noted by Lonardo (2023), this fundamental classification carries significant implications: while sanctions against individuals and entities are subject to examination by the Court of Justice of the EU (CJEU), broader economic sanctions escape judicial review. The Court differentiates between general provisions and measures aimed at specific natural or legal persons named in the concerned act (Lonardo, 2023, p. 78).

Another categorization, given by Eckes (2022), pertains to the organizational structure of a given sanctions regime. This typically manifests as a *geographical or country-specific* regime, which involves imposing restrictions that affect individuals, entities, and certain sectors confined to a specific territory, usually a country. The majority of sanctions regimes fit into this category. However, following the adoption of a counterterrorism sanctions list by the United Nations Security Council (UNSC) after the events of September 11, 2001, *thematic*

or *horizontal* sanctions regimes have gained prominence (Eckes, 2022, pp. 255–269).

Early European sanctions often included very wide-ranging measures, for example, an embargo on Argentine imports in 1982 following the country's occupation of the Falkland Islands. However, concerns about the humanitarian impact of the 1990–2003 UN trade embargo on Iraq have resulted in a shift by the EU and the UN to a more targeted approach. Therefore, as mentioned by Russell, EU sanctions are designed to exert maximum influence on those responsible for the concerning behavior, usually the political and military leaders of a regime, while striving to minimize negative humanitarian impacts wherever feasible. (Russell, 2018, p. 2). For this reason, the EU Council Sanctions Guidelines articulate that the EU's restrictive measures are designed to specifically *target* those who are identified as being responsible for, benefiting from, or supporting the policies or actions that have led to the EU's decision to impose sanctions. The specific measures employed are contingent on the objectives of the sanctions, demonstrating the EU's approach of targeted and differentiated responses. These measures encompass, among others, the freezing of funds and economic resources, travel bans, arms embargoes, embargoes on equipment that could be used for internal repression, various export and import restrictions, and flight bans (Council of the EU, 2018, p. 13, 14).

Sanctions are enforced through a blacklist, which includes designated individuals and entities listed in the annex of each sanctions regime. These restrictive measures prevent the targets from moving or actively using their assets, including bank accounts, other financial depots, and physical assets like real estate and vessels, within EU Member States. Furthermore, banks and operators incorporated in the EU are prohibited from transferring funds to bank accounts owned by blacklisted individuals. However, it's important to note that these freezes do not alter ownership rights (Portela & Olsen, 2023, p. 7).

3. *Sanctions implementation and enforcement.* The development of sanctions regimes is a complex process involving different actors. All decisions to adopt, amend, lift or renew sanctions are taken by the Council following examination in the relevant Council working groups.

The High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy (HR) plays a significant role in the development of the CFSP through his/her proposals. The HR, in conjunction with the Council, ensures the EU's actions in the CFSP area are unified, consistent, and effective.

The European External Action Service (EEAS) supports the HR/VP in fulfilling his/her mandate. It plays a crucial role in preparing, maintaining, and reviewing

sanctions, as well as in communication and outreach activities related to them. This is done in close collaboration with Member States, relevant EU delegations, and the European Commission.

In the Council's legislative process concerning sanctions, the EEAS has a specific role. This includes preparing proposals for a decision on behalf of the High Representative and jointly with the European Commission, proposals for regulations. These are subsequently reviewed and adopted by the Council. Decisions are binding on the Member States, while regulations are directly applicable within the European Union and bind individuals and entities, including economic operators (EEAS, 2023). In addition to its decision-making authority in matters related to the CFSP, the Council plays a significant role in overseeing the implementation of sanctions. This includes amending existing legal acts to address potential unforeseen adverse effects and unintended gaps. To accomplish this, the Council relies on information gathered through various feedback mechanisms, which provide insights into the practical implications of previously adopted sanctions decisions and regulations (Portela & Olsen, 2023, p. 36). One of the most significant among these is represented by the Working Party of Foreign Relations Counsellors (RELEX) / Sanctions group, which mainly consists of sanctions coordinators based in the capitals of Member States. Regular meetings in this group, typically held quarterly, offer a platform for representatives of Member State sanctions to coordinate with their counterparts based in capitals directly, the Council's Legal Service, the Commission, the EEAS, along with various invited third-party actors, including non-governmental organizations.

Another crucial responsibility of the Council is to ensure the legal soundness and feasibility of any adopted measures. Its Legal Service records and addresses litigation cases brought against the institution in EU courts, based on grievances by either individuals or legal entities from within or outside the Union. These proceedings typically argue that the rationale for a specific individual listing or the evidence provided is not legally adequate, or that a certain sectoral measure unfairly targets specific individuals or entities. When EU courts deem a specific sanction ground to be inadequate and annul the listing, the Council frequently re-adds the individual in question to the sanctions list, providing additional information in the statement of reasons following the court ruling.

The European Commission, as guardian of the treaties, is responsible for ensuring, through monitoring, that the regulations imposing restrictive measures adopted under Article 215 TFEU are implemented and enforced by the Member States, and for coordinating Member States' action (EUR-lex, Glossary). The European Commission also collaborates intimately with the National Competent

Authorities (NCAs), offering guidance and assistance to EU operators. This collaboration ensures that all business activities conducted in areas under EU sanctions comply with the law. The Commission and the NCAs regularly share information on various facets of sanctions enforcement, including the total value of frozen assets, exceptions granted, and any enforcement challenges that may arise within their jurisdiction (European Commission, 2022). The NCAs in the Member States have to assess whether there has been a breach of the legislation and take adequate steps (EEAS, 2023).

Typically the competent authorities of Member States are responsible for: the determination of penalties for violations of the restrictive measures; the granting of exemptions; receiving information from, and cooperating with, economic operators (including financial and credit institutions); reporting upon their implementation to the Commission; for UN sanctions, liaison with Security Council sanctions committees, if required, in respect of specific exemption and delisting requests (European Commission, 2008).

This system is delineated in two principal documents: the 'Guidelines on implementation and evaluation of restrictive measures in the framework of the EU', initially adopted in 2003 and revised in 2018; and the 'Best Practices on Effective Implementation of Financial Restrictive Measures', first introduced in 2015 and updated in 2022. Both documents focus on the standardization of terminology and shared definitions for legal tools. The political dimensions of sanctions policy are addressed separately in the 'Basic Principles for the Use of Restrictive Measures', which is the EU's policy framework mentioned earlier (Portela & Olsen, 2023, p. 14).

The European Parliament's (EP) active involvement in the enforcement and comprehensive implementation of sanctions was clearly highlighted in its annual report on the execution of the Common Foreign and Security Policy (CFSP) in January 2023 (European Parliament, 2023). This underscores the Parliament's commitment to ensuring the effectiveness of these measures in achieving their intended objectives. As Portela and Olsen (2023) referred despite not having a formal role in the adoption processes of the CFSP, the EP primarily seeks to exert influence on EU restrictive measures through informal dialogues with representatives from other EU institutions, governments, and parliaments of Member States, as well as through public communication and the adoption of formal resolutions in the EP's plenary sessions. Moreover, the AFET (European Parliament's Committee on Foreign Affairs) occasionally includes specific sanctions-related topics on its agenda. The implementation of sanctions is closely monitored by Members of the European Parliament (MEPs) who have interests not only in the targeted countries

and sectors, but also in broader issues that are subject to EU sanctions regimes, such as human rights, cyber-security, chemical weapons, and terrorism (Portela & Olsen, 2023, p. 38).

**Conclusions of the research.** The comprehensive study of EU sanctions regulations from their inception in the 1980s to the present day reveals a significant evolution. Initially, Member States implemented United Nations Security Council (UNSC) sanctions at a national level. However, over the decades, sanctions have become an integral part of the Common Foreign and Security Policy (CFSP), reflecting the growing role of collective action in international relations.

This research confirms the hypothesis that EU sanctions have evolved into a vital instrument for upholding and restoring international peace and security. They serve as a tool for safeguarding human rights, democracy, the rule of law, and good governance, and for countering threats such as weapons of mass destruction and terrorism. This aligns with the principles of the UN Charter and the Treaty on European Union (TEU), demonstrating the EU's commitment to international law and multilateralism.

An unexpected finding of the study is the shift towards a more targeted approach to sanctions. This approach focuses on those responsible for the policies or actions that prompt the EU's decision to impose restrictive measures. This shift was influenced by concerns about the humanitarian impact of broad sanctions, as seen in the 1990–2003 UN trade embargo on Iraq. This finding underscores the EU's commitment to minimizing the unintended consequences of sanctions on civilian populations.

The research also highlights the complexity of developing sanctions regimes, involving various actors such as the Council, the High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy (HR), the European External Action Service (EEAS), the European Commission, and even the European Parliament. It underscores the central role of EU Member States in implementing and enforcing EU sanctions, and the European Commission's responsibility for ensuring these regulations are implemented and enforced. This reflects the unique institutional structure of the EU, where decision-making is centralized but implementation remains largely in the hands of Member States.

This research contributes to legal scholarship by providing a comprehensive understanding of EU sanctions regulations, from initiative to enforcement. The practical implications of the findings lie in their potential to inform policy-making and legal practices related to EU sanctions. They provide valuable insights for practitioners, including policymakers, legal advisors, and those involved in the implementation and enforcement of sanctions.

Future research could delve deeper into the effectiveness of the targeted approach to sanctions and explore the potential impacts of EU sanctions on international trade

regulations. Such research could provide valuable insights for enhancing the effectiveness of EU sanctions in achieving their intended objectives. It could also contribute to the ongoing debate on the balance between the need for effective sanctions and the need to minimize their impact on trade and humanitarian conditions. This would further enrich the academic discourse on EU sanctions and contribute to the development of more effective and humane sanctions policies.

## REFERENCES

1. Bendiek, A., Ålander, M., & Bochtler, P. (2020). CFSP: The capability-expectation gap revisited. *SWP Comment*, 58. [https://www.swp-berlin.org/publications/products/comments/2020C58\\_CFSPOutput.pdf](https://www.swp-berlin.org/publications/products/comments/2020C58_CFSPOutput.pdf)
2. Biersteker, T., & Portela, C. (2015). *EU sanctions in context: Three types*. European Union Institute for Security Studies, Brief No. 26. [https://www.academia.edu/14146332/EU\\_sanctions\\_in\\_context\\_three\\_types](https://www.academia.edu/14146332/EU_sanctions_in_context_three_types)
3. Council of the European Union (2004). Basic Principles on the Use of Restrictive Measures (Sanctions), 10198/1/04, REV 1, Brussels, 7 June 2004 <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-10198-2004-REV-1/en/pdf>
4. Council of the European Union (2018). Sanctions Guidelines – update, 5664/18, May 2018. <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-5664-2018-INIT/en/pdf>
5. Council of the European Union (2022). Restrictive measures (Sanctions) – update of the EU Best Practices for the effective implementation of restrictive measures, 10572/22, 27.06.2022. <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-10572-2022-INIT/en/pdf>
6. Eckes, C. (2022). EU global human rights sanctions regime: is the genie out of the bottle? *Journal of Contemporary European Studies*, 30(2). <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14782804.2021.1965556>
7. EEAS – The European External Action Service (2023). *European Union sanctions*. [https://www.eeas.europa.eu/eeas/european-union-sanctions\\_en#10708](https://www.eeas.europa.eu/eeas/european-union-sanctions_en#10708)
8. EUR-lex. (n.d.). *Glossary. Restrictive measures (sanctions)*. <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/glossary/restrictive-measures-sanctions.html>
9. European Commission (2008). *Sanctions or restrictive measures*. [https://eeas.europa.eu/archives/docs/cfsp/sanctions/docs/index\\_en.pdf](https://eeas.europa.eu/archives/docs/cfsp/sanctions/docs/index_en.pdf)
10. European Commission (2022). *Frequently asked questions: Restrictive measures (sanctions)*. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda\\_22\\_1401](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda_22_1401)
11. European Commission (2023). *Overview of sanctions and related resources*. [https://finance.ec.europa.eu/eu-and-world/sanctions-restrictive-measures/overview-sanctions-and-related-resources\\_en](https://finance.ec.europa.eu/eu-and-world/sanctions-restrictive-measures/overview-sanctions-and-related-resources_en)
12. European Parliament (2023). European Parliament resolution of 18 January 2023 on the implementation of the common foreign and security policy – annual report 2022, P9\_TA(2023)0009. [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0009\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0009_EN.pdf)
13. Immenkamp, B. (2024). EU sanctions: A key foreign and security policy instrument. *European Parliamentary Research Service*, PE 760.416. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760416/EPRS\\_BRI%282024%29760416\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760416/EPRS_BRI%282024%29760416_EN.pdf)

14. Lonardo, L. (2023). Restrictive Measures: Constitutional Issues, Classification, Judicial Review. *EU Common Foreign and Security Policy after Lisbon*, Springer. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-19131-2\\_4](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-19131-2_4)
15. Martin, E. (2019). La politique de sanctions de l'Union Européenne. Ambition multilatérale contre logique de puissance. *Etudes de l'Ifri, Institut français des relations internationales*. <https://www.ifri.org/fr/publications/etudes-de-lifri/politique-de-sanctions-de-lunion-europeenne-ambition-multilaterale>
16. Portela, C., & Olsen, K. (2023). Implementation and monitoring of the EU sanctions' regimes, including recommendations to reinforce the EU's capacities to implement and monitor sanctions. *Study, Directorate General for External Policies of the Union*, PE 702.603. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2023/702603/EXPO\\_STU\(2023\)702603\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2023/702603/EXPO_STU(2023)702603_EN.pdf)
17. Portela, C. (2022). Sanctions, conflict and democratic backsliding. *European Institute for Security Studies*, Brief No. 6. [https://www.iss.europa.eu/sites/default/files/EUISSFiles/Brief\\_6\\_Sanctions.pdf](https://www.iss.europa.eu/sites/default/files/EUISSFiles/Brief_6_Sanctions.pdf)
18. Russell, M. (2018). EU sanctions: A key foreign and security policy instrument. *European Parliamentary Research Service*, PE 621.870. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2018/621870/EPRS\\_BRI\(2018\)621870\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2018/621870/EPRS_BRI(2018)621870_EN.pdf)

Article details:

Received: 20 May 2024

Revised: 31 May 2024

Accepted: 27 June 2024

### **A. A. ГОНЧАР**

магістр міжнародного права, кафедра міжнародного, цивільного та комерційного права Державного торговельно-економічного університету, Україна, м. Київ

## **ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ САНКЦІЙ ЄС: ВІД ІНІЦІАЦІЇ ДО ВВЕДЕННЯ В ДІЮ**

**Постановка проблеми.** На сучасному глобальному рівні, імплементація санкційних регламентів Європейського Союзу (ЄС) стала важливою темою. Еволюція цих регламентів від початкової концепції до сучасного виконання представляє складну проблему. Незважаючи на наявність міцної правової бази та зусиль різних учасників, ефективна реалізація та виконання санкцій стикається з викликами. Ці виклики мають не лише правовий та політичний, але й економічний та соціальний характер, ускладнений різними інтересами держав-членів ЄС, кожна з яких має свій унікальний геополітичний контекст та пріоритети.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Серед важливих досліджень – роботи таких авторів, як Бірстекер (2013), Рассел (2018), Бендік, Аландер, Бохтлер (2020), Портела (2022, 2023), Лонардо (2023), Імменкамп (2024).



**Мета** цієї статті полягає в огляді проблемних питань, критичному аналізі найновіших досліджень та публікацій, а також у визначенні цілей дослідження. Ці цілі включають аналіз процесу введення санкцій, розуміння ролі держав-членів та Європейської комісії у виконанні санкцій. Автор статті прагне зробити свій внесок у поточний дискурс щодо санкцій ЄС та надати цінні висновки, які можуть вплинути на формування політики та подальші дослідження.

**Вклад основного матеріалу.** До 1980-х рр. Європейська спільнота не запроваджувала власних санкцій, а держави-члени виконували санкції ООН. Після закінчення холодної війни санкції стали частиною Спільної зовнішньої та безпекової політики (СЗБП) ЄС. З 2004 р. Європейська рада прийняла Основні принципи використання обмежувальних заходів (санкцій), спрямованих на захист прав людини, демократії, верховенства права та боротьбу з загрозами, такими як зброя масового знищення та тероризм.

Існують три основних типи санкцій ЄС: 1) виконавчі санкції ООН, які ЄС зобов'язаний реалізувати; 2) автономні санкції, що доповнюють санкції ООН; 3) автономні санкції без наявності санкцій ООН. Санкції поділяються на загальні заходи, що впливають на сектори економіки, та заходи проти конкретних осіб і організацій. Санкції ЄС, як частина СЗБП, поділяються на такі основні категорії: 1) загальні заходи, що впливають на конкретні сектори і можуть мати широкий вплив на економіку; 2) заходи, застосовані проти визначених осіб та організацій, зазначених у додатку до законодавства. Інша класифікація, стосується організаційної структури режиму санкцій, які можуть бути географічними або тематичними.

Розроблення санкційних режимів включає різні органи ЄС. Високий представник ЄС із питань закордонних справ і політики безпеки відіграє ключову роль у підготовці санкцій. Європейська служба зовнішніх справ (EEAS) підтримує Високого представника у виконанні мандату. Рада ЄС приймає рішення щодо санкцій, а Європейська комісія відповідає за їх моніторинг та забезпечення виконання. У розробленні та виконанні санкцій беруть участь численні органи ЄС, включаючи Раду ЄС, Високого представника ЄС із питань закордонних справ і політики безпеки, Європейську службу зовнішніх справ, Європейську комісію та навіть Європейський парламент. Рада ЄС приймає рішення щодо санкцій, а Європейська комісія забезпечує їх моніторинг та виконання. Держави – члени ЄС відіграють ключову роль у реалізації та виконанні санкцій, тоді як Європейська комісія відповідає за забезпечення дотримання цих регламентів.

**Висновки дослідження.** Дослідження підтверджує гіпотезу про те, що санкції ЄС стали важливим інструментом підтримки міжнародного миру та безпеки. Вони слугують інструментом захисту прав людини, демократії, верховенства права та протидії загрозам, таким як зброя масового знищення та тероризм. Це відповідає принципам Статуту ООН та Договору про Європейський Союз (TEU), демонструючи відданість ЄС міжнародному праву. З плином часу прослідковується перехід до більш цільового

підходу до санкцій, спрямованого на тих, хто несе відповідальність за політику або дії, що викликали рішення ЄС про введення санкцій. Цей перехід зумовлений гуманітарними міркуваннями, такими як негативний вплив широких санкцій на цивільне населення.

Дослідження також підкреслює складність розроблення санкційних режимів, залучення різних органів ЄС та центральну роль держав-членів у реалізації санкцій. Це відображає унікальну інституційну структуру ЄС, де прийняття рішень централизоване, але реалізація значною мірою залишається в компетенції держав-членів. Практичні висновки можуть вплинути на формування політики та юридичну практику, надаючи цінні інсайти для практиків, включаючи політиків, юристів та тих, хто займається реалізацією санкцій. Майбутні дослідження можуть глибше дослідити ефективність цільового підходу до санкцій та вивчити потенційні впливи санкцій ЄС на міжнародні торговельні регулювання та основних прав та свобод людини, а також можуть сприяти поточним дебатам про баланс між необхідністю ефективних санкцій та мінімізацією їхнього впливу на торгівлю та гуманітарні умови, збагачуючи академічний дискурс та політичну практику.

### Коротка анотація

**Анотація.** У статті розглядається питання еволюції регулювання санкцій Європейського Союзу (ЄС) та механізмів введення їх у дію, зосереджуючись на їх зростаючій інтеграції у Спільну зовнішню та безпекову політику (СЗБП) ЄС з початку 1990-х рр. Зазначається про перехід від широких санкцій до більш цільових заходів проти осіб і організацій, пов'язаних із політиками або діями, що викликають запровадження обмежувальних заходів. Для написання статті автор проаналізував типи санкцій ЄС, їхнє правове підґрунтя та взаємодію з міжнародними торговельними регулюваннями. Методологія включає детальний розгляд документів ЄС, керівних принципів та положень договорів, а також аналіз релевантних публікацій та досліджень.

**Ключові слова:** право ЄС, цільовий підхід, автономні санкції, Спільна зовнішня та безпекова політика, Національний компетентний орган, Європейська комісія.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2024

Стаття пройшла рецензування 31.05.2024

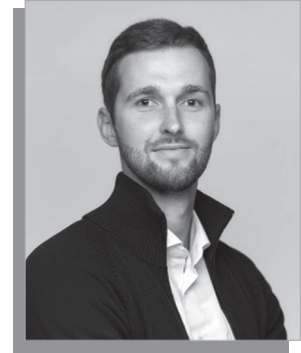
Статтю рекомендовано до опублікування 27.06.2024

**Рекомендоване цитування:** Honchar A. A. EU sanctions regulations: from proposal to enforcement. *Економічна теорія та право*. 2024. №2 (57). С. 71–82. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-71>.

**Suggested citation:** Honchar, A. A. (2024). EU sanctions regulations: From proposal to enforcement. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(57), 71–82. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-71>

**А. Я. ПІНЧУК**

аспірант кафедри фінансового права  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків  
e-mail: [a.ya.pinchuk@nlu.edu](mailto:a.ya.pinchuk@nlu.edu)  
ORCID ID: [https://](https://orcid.org/0009-0007-2531-9586)  
[orcid.org/0009-0007-2531-9586](https://orcid.org/0009-0007-2531-9586)



## **ХАРАКТЕРИСТИКА КОНЦЕПЦІЇ ГІБРИДНИХ СТРУКТУР УНИКНЕННЯ СПЛАТИ ПОДАТКІВ. АТАД 2<sup>1</sup>**

У статті досліджується загальна концепція гібридних структур уникнення сплати податків у контексті Директиви ЄС, що спрямована на протидію уникненню оподаткування (АТАД 2). Такі структури можуть використовуватися міжнародними корпораціями для зменшення податкового навантаження через розбіжності в національних податкових системах. Ці структури базуються на використанні відмінностей у класифікації юридичних осіб та фінансових інструментів різними країнами. Вказано орієнтовний розмір збитків, завданих бюджетам країн світу саме через застосування гібридних структур, а також наведено способи боротьби з ними. У статті викладено історичні передумови виникнення необхідності упровадження механізмів боротьби з гібридними структурами, проведено аналіз ключових положень АТАД 2, а також визначено характерні ознаки таких структур з акцентом на практичних аспектах. Окрім цього, у статті проаналізовано теперішній стан податкового законодавства України в частині механізмів боротьби з гібридними структурами, який потребує адаптації до положень АТАД 2 для розширення своєї ефективної дії.

**Ключові слова:** гібридні структури, механізми для боротьби, податкові зловживання, уникнення від оподаткування, АТАД, АТАД 2, BEPS.

**Постановка проблеми.** Дослідження інструментів для боротьби зі зловживанням податковими перевагами в транзакціях з іноземним елементом є, безумовно, актуальною темою для України та для світу в цілому. У першу

<sup>1</sup> © Пінчук А. Я., 2024. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

чергу, це пояснюється тим, що за даними Організації економічного співробітництва та розвитку (далі – ОЕСР), податкові зловживання щороку спричиняють збитки державам у розмірі 100–240 млрд дол. США, що є еквівалентом 4–10% сукупного доходу від податку на прибуток підприємств. Державний бюджет України, до прикладу, міг потенційно втратити податкові надходження в розмірі від 15 до 35 млрд грн за 2020–2021 рр., коли мультинаціональні корпорації здійснювали репатріації доходів під час пандемії COVID-19 [1]. Через такі збитки Україна та й інші держави світу не можуть ефективно розпоряджатися бюджетними коштами для розвитку економіки, соціальних програм і збільшення обороноздатності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Серед дійових інструментів боротьби зі зловживаннями податковими перевагами в рамках законодавства України можна виділити доктрину бенефіціарного власника доходу, застосування тесту основної мети (англ. *principal purpose test*), доктрини ділової (економічної) мети в рамках здійснення транзакцій з іноземним елементом. Проте якщо проблематика вищезазначених інструментів певною мірою є врегульованою та дослідженою як науковим співтовариством, так і судами України в рамках правозастосовної практики, такі інструменти для боротьби з податковими зловживанням, як ініціативи ATAD 2, передбачені законодавством ЄС, та ініціативи, передбачені BEPS Action 2, поки що не мають свого відображення ні в законодавстві, ні в судовій практиці адміністративного судочинства, ні навіть у правовій доктрині України. Відповідно, це підкреслює актуальність детального опрацювання та аналізу таких інструментів через майбутню поглиблену гармонізацію законодавства України з законодавством ЄС та ініціативами ОЕСР у контексті приєднання України до ЄС.

Ця теза підтверджується інформацією Міністерства фінансів України щодо того, що Мінфін, Державна податкова служба України та Програма ЄС із підтримки України з управління державними фінансами (EU4PFM) розпочали активну роботу у форматі робочих груп над підготовкою законодавчої бази у сфері оподаткування та податкового адміністрування, необхідної для вступу до Європейського Союзу (у тому числі ATAD і ATAD 2) від березня 2023 р.[2].

Окремі інструменти для боротьби зі зловживанням податковими перевагами в транзакціях з іноземним елементом було висвітлено в нечисленних наукових дослідженнях українських науковців. Водночас концептуального дослідження комплексу вже існуючих в Україні інструментів боротьби з податковими зловживаннями та аналізу міжнародних тенденцій і найкращих

практик у рамках ЄС та ОЕСР, а також їхньої майбутньої гармонізації з національним законодавством України достатньою мірою не було проведено.

**Формулювання цілей.** Метою статті є аналіз інструментів для боротьби із зловживанням податковими перевагами в транзакціях з іноземним елементом у рамках законодавства ЄС (ATAD 2) та ініціатив, передбачених BEPS Action 2, здійснення аналізу міжнародних підходів і тенденцій для протидії таким зловживанням, формулювання висновків щодо ефективності таких інструментів і розроблення рекомендацій, що сприятимуть ефективній та гнучкій гармонізації останніх у законодавство України.

Для досягнення вказаної мети поставлено такі завдання: 1) визначити поняття основних інструментів для боротьби із зловживанням податковими перевагами; 2) здійснити класифікацію таких інструментів; 3) запропонувати ефективні шляхи до гармонізації з законодавством України міжнародних тенденцій у сфері упровадження інструментів для боротьби зі зловживанням податковими перевагами в транзакціях з іноземним елементом.

Емпіричну базу дослідження складають результати аналізу системи оподаткування, директив ЄС, програмних документів міжнародних організацій, Податкового кодексу України, теоретичні розробки зарубіжних науковців, чинні закони й інші нормативні акти України, нормами яких регулюються правовідносини в досліджуваній сфері. Для обґрунтування теоретичних висновків і достовірності емпіричних результатів дослідження застосовувались методи: аналізу та синтезу, логічний, історико-правовий, системний, функціонального аналізу, порівняльно-правовий, історико-логічний, статистичний, економіко-правовий, формально-юридичний, системно-структурний; сходження від абстрактного до конкретного, верифікації гіпотетичних суджень стосовно тих чи інших аспектів проблеми, що розглядається, та ін.

Застосування переліченого інструментарію дозволило проаналізувати історичну ретроспективу появи інструментів для боротьби із зловживанням податковими перевагами, виявити недоліки податкового законодавства, які не можуть повною мірою протистояти зловживанням у сфері оподаткування, тощо. Нормативну базу дослідження складають міжнародні правові акти та законодавство ЄС, міжнародні угоди України, акти національного законодавства, програмні та стратегічні документи тощо.

**Виклад основного матеріалу.** Абревіатура ATAD походить від поняття Anti-Tax Avoidance Directive № 2017/952 від 29 травня 2017 [3] (ATAD 2), що являє собою законодавчий акт Європейського Союзу, який регулює правовідносини, спрямовані на боротьбу зі специфічними інструментами для уникання сплати податків, а саме гібридними структурами. За допомогою ATAD 2

були внесені зміни до Директиви № 2016/1164 від 12 липня 2016 [4] (ATAD), яка вже регулювала певний обсяг питань, пов'язаних із гібридними структурами, але такий обсяг був обмежений як кількісно, у межах країн – членів ЄС, так і якісно, не всі види гібридних структур було передбачено. В ATAD 2 було враховано прогалини попередньої Директиви, чим було збільшено обсяг застосування інструментів для боротьби з гібридними структурами за межами ЄС та збільшено кількість можливих випадків використання різних видів гібридних структур.

Гібридні структури визначаються як структури, що дозволяють використовувати відмінності в податковому тлумаченні подібних (1) договірних / фінансових інструментів, (2) типів суб'єктів господарювання та (3) транскордонних трансфертів відповідно до законодавства двох або більше юрисдикцій для досягнення *подвійного неоподаткування* або тривалого відстрочення такого оподаткування, яке при досягненні декількох років економічно відображає схожий ефект [5].

Гібридні структури можуть істотно знизити податкове навантаження для платників податків. Незважаючи на те, що відсутні точні дані про конкретні збитки, завдані бюджетам країн світу саме через застосування гібридних структур, непрямі докази можуть свідчити про те, що такі суми є досить значними. Наприклад, у 2009 р. уряд Нової Зеландії заявив, що потенційні збитки, отримані через застосування таких структур, можуть дорівнювати 1,3 млрд євро. Уряд Італії заявив, що потенційні збитки, отримані через застосування таких структур, можуть дорівнювати 1,5 млрд євро, а уряд США наводить суми, що сягають 3,5 млрд євро [6].

Тому очевидним є той факт, що застосування запобіжних механізмів для боротьби з такими гібридними структурами є актуальним питанням для зменшення рівня збитків для бюджетів тих чи інших країн.

Перш ніж перейти до детального аналізу положень ATAD 2, потрібно врахувати історичний аспект появи подібних інструментів, адже актуальність цієї проблематики з'явилась задовго до набуття чинності ATAD та ATAD 2. Перші змістовні аналітичні матеріали, які описували критичність гібридних структур для бюджетів країн глобального світу з'явилися у 2010 р. у Звіті ОЕСР про «Протидію податковим ризикам, пов'язаним зі збитками минулих періодів у банківській сфері». Цей звіт був опублікований через критичну можливість маніпулювання збитками минулих періодів з боку банків, унаслідок чого бюджети країн світу втрачали кошти у вигляді корпоративних податків. ОЕСР, окрім акцентування на важливості розкриття банками відстрочених податкових активів за збитками минулих періодів у фінансовій

звітності, для можливості контролювати рівень збитків, які можуть бути перенесені в майбутні періоди, звернув увагу на потенційне зловживання банками при використанні фінансових інструментів як засобів перенесення прибутків або збитків до юрисдикцій, де вони можуть бути використані в податкових цілях [7].

На наше переконання, перенесення збитків за допомогою методів, передбачених у нормативних актах відповідних юрисдикцій, є цілком доцільним і правомірним засобом ефективного податкового планування, якщо таке перенесення було спричинене, наприклад, реорганізацією суб'єкта господарювання, тобто комерційною метою. Це твердження може знайти своє підтвердження в Податковому кодексі України (далі – ПК України), а саме в підп. 140.4.5, що регулює можливість перенесення збитків минулих періодів підприємства, що припиняється внаслідок реорганізації [8].

Незважаючи на це, як вбачається, вищенаведена норма ПК України є неефективною та не вирішує історичної проблеми сприйняття податковими органами України (далі – ДПС) подібних транзакцій, оскільки одним із критеріїв для можливості перенесення збитків минулих періодів є створення ліміту для таких збитків у сумі, що не перевищує суму власного капіталу платника податку, що припиняється. З практичної точки зору, таке обмеження майже повністю виключає можливість перенесення збитків для більшості випадків реорганізацій в Україні, оскільки вірогідність, що за наявності збитків минулих періодів сума власного капіталу (чистих активів) підприємства, що припиняється, буде додатною, є вкрай низькою, що певним чином спотворює інвестиційний клімат України.

Для з'ясування того, чи є таке формулювання результатом юридичної техніки низької якості чи іншої причини, потрібно аналізувати протоколи засідань робочих груп, профільних комітетів, урядових комісій на предмет розуміння, чи було проведено елементарні розрахунки в рамках гіпотетичної фінансової звітності умовного підприємства зі збитками, яке припиняється, та чи було враховано дані статистики реорганізацій в Україні. Після цього можна буде зробити відповідні висновки.

Повертаючись до Звіту ОЕСР, окрім перенесення збитків минулих періодів на користь іншого суб'єкта господарювання в результаті комерційної першо-причини, бувають випадки, коли ті чи інші банки намагаються використовувати інструменти з перенесення збитків у податкових цілях. Використання таких інструментів ще в 2010 р. викликало занепокоєння в ОЕСР, оскільки траплялися випадки, коли банківські установи певних юрисдикцій, маючи на балансі / податковому обліку збитки минулих періодів, не могли їх ефек-

тивно використовувати через відсутність достатнього рівня рентабельності. У подібних випадках такі банківські установи намагалися перенести збитки минулих періодів до прибуткових пов'язаних осіб / інвесторів з інших юрисдикцій, використовуючи різне податкове трактування організаційно-правових форм або податкових статусів таких підприємств [7].

Один з основних висновків цього Звіту був про те, що складність правил, які регулюють визначення збитків минулих періодів, а також потенційні можливості для банків використовувати відмінності між законодавчими нормами різних юрисдикцій шляхом застосування методів агресивного податкового планування, є самі по собі джерелом податкового ризику. При цьому одна з основних рекомендацій від ОЕСР для урядів країн полягала у важливості вжиття заходів з усунення прогалін у законодавстві щодо випадків, які дозволяли одним і тим же збиткам минулих періодів бути застосованими в двох і більше юрисдикціях декількома суб'єктами господарювання (банківськими установами) унаслідок відмінностей у податковому регулюванні [7].

Виходячи з вищенаведеного, можна дійти думки, що ще в 2010 р. ОЕСР розуміла важливість нейтралізації гібридних структур, які могли призвести до подвійного неоподаткування через відмінності між законодавчими нормами декількох країн. Проте можна прослідкувати такі фактори, що показали певну недосконалість такого Звіту на той момент, що і спричинило подальший розвиток цієї проблематики: 1) суб'єктну обмеженість, адже вона стосувалася виключно банківських установ; 2) об'єктну обмеженість, оскільки в зазначеному Звіті було проаналізовано використання тільки збитків минулих періодів як засобу застосування гібридної структури; 3) певні законодавчі обмеження в інструментах боротьби з гібридними структурами, оскільки вони стосувалися законодавчих норм окремих країн, без їхнього взаємного узгодження в рамках наднаціонального законодавства (директив ЄС або конвенцій для уникнення подвійного оподаткування).

Після цього у 2012 р. ОЕСР опублікувала Звіт «Інструменти гібридних структур», у якому вже було розкрито проблемні питання гібридних структур для широкого кола суб'єктів господарювання, не обмежуючись банківськими установами [6]. У цьому документі було проаналізовано основні елементи гібридних структур, наслідки таких структур для цілей оподаткування країн глобального світу, інструменти боротьби з ними тощо.

У цьому Звіті ОЕСР наводить такі елементи гібридних структур:

1. *Гібридні суб'єкти*: суб'єкти, які з точки зору оподаткування розглядаються як неоподатковані (*податково прозорі* – англ. *tax transparent*) в одній юрисдикції та оподатковані (*податково непрозорі* – англ. *tax opaque*) в іншій юрисдикції.



2. *Суб'єкти з подвійним резидентством*: суб'єкти, які є одночасно резидентами двох різних юрисдикцій для цілей оподаткування.

3. *Гібридні інструменти*: інструменти, юридичний статус яких тлумачиться неоднаково в різних юрисдикціях для цілей оподаткування. Зазвичай йдеться про фінансові інструменти, які визнаються борговими в одній юрисдикції, але в іншій визнаються такими, що впливають на капітал підприємства.

4. *Гібридні трансферти*: ці транзакції визнаються такими, що передбачають здійснення переходу права власності на відповідний актив для цілей оподаткування однієї юрисдикції, але не для цілей оподаткування іншої юрисдикції, що зазвичай визначає таку транзакцію як борговий фінансовий інструмент, що надається із забезпеченням виконання такого зобов'язання [6].

Щодо податкових наслідків, які досягаються застосуванням таких елементів гібридних структур, то ОЕСР визначає такі категорії:

1. *Схеми подвійного вирахування витрат (зменшення фінансового результату)*. Це випадки, унаслідок яких декілька суб'єктів різних юрисдикцій зменшують фінансовий результат до оподаткування на підставі однієї й тієї самої транзакції.

2. *Схеми одночасного вирахування витрат одним суб'єктом та невключення до оподаткованого доходу іншого суб'єкта*. Це випадки, унаслідок яких один суб'єкт здійснює зменшення фінансового результату в одній юрисдикції, зазвичай за допомогою процентів за кредитом, а суб'єкт-отримувач процентного доходу не включає такі нараховані проценти до оподаткованого доходу в іншій юрисдикції.

3. *Схеми отримання податкового кредиту (для цілей податку на доходи нерезидентів) для зарахування податків, сплачених за кордоном*. Це випадки, у яких суб'єкти отримують право на зарахування податків, сплачених за кордоном, які не були б доступні в повному або частковому обсязі такому суб'єкту, або які б супроводжувалися відповідним іноземним оподатковуваним доходом [6].

Виходячи з вищенаведеного, можна дійти проміжних висновків, що регулювання більшості з таких елементів гібридних структур відсутні в ПК України. При цьому в ПК України йдеться скоріше про надання визначення певних елементів, аніж їхнє регулювання з прив'язкою до транскордонних транзакцій. Як виняток можна провести паралель тільки між регулюванням правовідносин українських платників податків з елементом наведених гібридних структур – *гібридними суб'єктами* – та другою категорією податкових наслідків застосування гібридних структур – *«одночасне вирахування витрат одним суб'єктом та невключення до оподаткованого доходу іншого суб'єкта»*.

Мається на увазі 30%-ва податкова різниця, передбачена підп. 140.5.4 ПК України, яка збільшує фінансовий результат до оподаткування платника податку під час придбання товарів, у тому числі необоротних активів, робіт і послуг:

1. у нерезидентів, зареєстрованих у державах, включених до переліку держав, затвердженого Кабінетом Міністрів України (*низькоподатковій юрисдикції*);

2. у нерезидентів, організаційно-правову форму яких включено до переліку, затвердженого Кабінетом Міністрів України, які не сплачують податок на прибуток (корпоративний податок), у тому числі податок із доходів, отриманих за межами держави реєстрації таких нерезидентів, та/або не є податковими резидентами держави, у якій їх зареєстровано як юридичних осіб (*низькоподатковій організаційно-правовій формі*).

Унаслідок застосування вищенаведеної норми законодавець розумів, що є потенційний ризик визнання українським платником податків витрат, які зменшують фінансовий результат до оподаткування, але отримувач доходу, нерезидент, який (1) зареєстрований у низькоподатковій юрисдикції або (2) має низькоподаткову організаційно-правову форму, не визнає отриманий дохід, як оподаткований.

**Висновки.** У цій статті було проаналізовано загальну характеристику інструментів боротьби з гібридними структурами, наведено їхню класифікацію та основні риси. Проте вищенаведені приклади положень ATAD 2 не є висчерпними, оскільки такі норми беруть свій початок із BEPS Action 2 [5], який уперше висвітлив і врегулював проблематику застосування гібридних структур. У BEPS Action 2 передбачено й інші приклади застосування відповідних гібридних структур, які передбачені законодавством інших юрисдикцій.

Принагідно зазначаємо, що в положеннях податкового законодавства України більшою мірою відсутні елементи вищенаведених гібридних структур та інструментів боротьби з ними. Цим і зумовлена актуальність цієї тематики для майбутнього застосування положень ATAD 2 у правовому полі в рамках подальшої гармонізації України з законодавством ЄС та ініціативами ОЕСР. Ба більше, для набуття членства в рамках ЄС та ОЕСР упровадження таких законодавчих ініціатив для боротьби з гібридними структурами буде критичним. Це означає, що парламент та Уряд України мають провести суттєве податкове реформування та доповнити ПК України та підзаконні акти в частині боротьби з гібридними структурами.

Крім цього, пильну увагу до таких ініціатив потрібно звернути мультинаціональним корпораціям, зареєстрованим в Україні, які наразі, самі того не знаючи, можуть застосовувати ті чи інші гібридні структури. Це означає,

що такі корпорації мають уже зараз проводити ретельний аналіз своїх корпоративних і фінансових структур та, якщо гібридні структури наявні, вчиняти заходів для їхнього зникнення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дубровський В., Черкашин В., Гетман О. Порівняльний аналіз фіскального ефекту від застосування інструментів ухилення / уникнення оподаткування в Україні: 2021. URL: <http://iset-ua.org/images/Doslidzennya-shem-2021-final.pdf> (дата звернення: 20.05.2024).
2. Розпочато активну роботу над підготовкою законодавчої та адміністративної бази України у сфері оподаткування і податкового адміністрування для вступу до Європейського Союзу. *Міністерство фінансів України*: офіц. сайт. 10.03.2023. URL: [https://www.mof.gov.ua/uk/news/rozpochato\\_aktivnu\\_robotu\\_nad\\_pidgotovkoiu\\_zakonodavchoi\\_ta\\_administrativnoi\\_bazi\\_ukraini\\_u\\_sferi\\_opodatkuvannia\\_ta\\_podatkovogo\\_administruvannia\\_dlia\\_vstupu\\_do\\_ievropeiskogo\\_soiuzu-3877](https://www.mof.gov.ua/uk/news/rozpochato_aktivnu_robotu_nad_pidgotovkoiu_zakonodavchoi_ta_administrativnoi_bazi_ukraini_u_sferi_opodatkuvannia_ta_podatkovogo_administruvannia_dlia_vstupu_do_ievropeiskogo_soiuzu-3877) (дата звернення: 20.05.2024).
3. Council Directive (EU) №2017/952 of 29 May 2017 amending Directive (EU) №2016/1164 as regards hybrid mismatches with third countries. *EUR-Lex*: офіційний сайт. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32017L0952> (дата звернення: 20.05.2024).
4. Council Directive (EU) №2016/1164 of 12 July 2016 laying down rules against tax avoidance practices that directly affect the functioning of the internal market. *EUR-Lex*: офіц. сайт. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=celex:32016L1164> (дата звернення: 20.05.2024).
5. OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project. Neutralising the Effects of Hybrid Mismatch Arrangements, Action 2 – 2015 Final Report. URL: [https://read.oecd-ilibrary.org/taxation/neutralising-the-effects-of-hybrid-mismatch-arrangements-action-2-2015-final-report\\_9789264241138-en](https://read.oecd-ilibrary.org/taxation/neutralising-the-effects-of-hybrid-mismatch-arrangements-action-2-2015-final-report_9789264241138-en) (дата звернення: 20.05.2024).
6. OECD. Hybrid Mismatch Arrangements Tax policy and Compliance issues. March 2012. URL: <https://www.oecd.org/ctp/aggressive/hybrid-mismatch-arrangements-tax-policy-and-compliance-issues.pdf> (дата звернення: 20.05.2024).
7. OECD. Addressing Tax Risks Involving Bank Losses. 2010. URL: <https://www.oecd.org/tax/aggressive/46023583.pdf> (дата звернення: 20.05.2024).
8. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 №2755-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. №13. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 20.05.2024).

## REFERENCES

1. Dubrovskiy, V., Cherkashyn, V., & Hetman, O. (2021). *Porivnialnyi analiz fiskalnoho efektu vid zastosuvannia instrumentiv ukhylennia/unyknennia opodatkuvannia v Ukraini: 2021 [Comparative analysis of the fiscal effect of the use of tax evasion/avoidance tools in Ukraine: 2021]*. <http://iset-ua.org/images/Doslidzennya-shem-2021-final.pdf> [in Ukrainian].

2. Ministerstvo finansiv Ukrainy (2023, March 10). *Rozpochato aktyvnu robotu nad pidhotovkoiu zakonodavchoi ta administrativnoi bazy Ukrainy u sferi opodatkovannia i podatkovoho administruvannia dlia vstupu do Yevropeiskoho Soiuzu* [Active work has begun on the preparation of the legislative and administrative framework of Ukraine in the field of taxation and tax administration for accession to the European Union]. [https://www.mof.gov.ua/uk/news/rozpochato\\_aktivnu\\_robotu\\_nad\\_pidgotovkoiu\\_zakonodavchoi\\_ta\\_administrativnoi\\_bazi\\_ukraini\\_u\\_sferi\\_opodatkovannia\\_ta\\_podatkovogo\\_administruvannia\\_dlia\\_vstupu\\_do\\_ievropeiskogo\\_soiuzu-3877](https://www.mof.gov.ua/uk/news/rozpochato_aktivnu_robotu_nad_pidgotovkoiu_zakonodavchoi_ta_administrativnoi_bazi_ukraini_u_sferi_opodatkovannia_ta_podatkovogo_administruvannia_dlia_vstupu_do_ievropeiskogo_soiuzu-3877) [in Ukrainian].
3. EUR-Lex (2017, May 29). *Council Directive (EU) №2017/952 of 29.05.2017 amending Directive (EU) №2016/1164 as regards hybrid mismatches with third countries*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32017L0952>.
4. EUR-Lex (2016, July 12). *Council Directive (EU) №2016/1164 of 12.07.2016 laying down rules against tax avoidance practices that directly affect the functioning of the internal market*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=celex:32016L1164>.
5. OECD (2015). *OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project. Neutralising the Effects of Hybrid Mismatch Arrangements, Action 2–2015 Final Report*. [https://read.oecd-ilibrary.org/taxation/neutralising-the-effects-of-hybrid-mismatch-arrangements-action-2-2015-final-report\\_9789264241138-en](https://read.oecd-ilibrary.org/taxation/neutralising-the-effects-of-hybrid-mismatch-arrangements-action-2-2015-final-report_9789264241138-en).
6. OECD (2012, March). *Hybrid Mismatch Arrangements Tax policy and Compliance issues*. <https://www.oecd.org/ctp/aggressive/hybrid-mismatch-arrangements-tax-policy-and-compliance-issues.pdf>.
7. OECD (2010). *Addressing Tax Risks Involving Bank Losses*. <https://www.oecd.org/tax/aggressive/46023583.pdf>.
8. Podatkovy kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 02.12.2010 No. 2755-VI [Tax Code of Ukraine: Law of Ukraine dated December 2, 2010]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Information of the Verkhovna Rada of Ukraine, 13*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 27.05.2024

Стаття пройшла рецензування: 18.06.2024

Стаття рекомендована до опублікування: 27.06.2024

#### A. YA. PINCHUK

Graduate student at the Department of Financial Law, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

#### CHARACTERISTICS OF THE CONCEPT OF HYBRID TAX AVOIDANCE STRUCTURES. ATAD 2

**Problem setting.** The research of tools for fighting the abuse of tax advantages in transactions with a foreign element is definitely a relevant topic for Ukraine and the world as a whole.

**Recent research and publication analysis.** ATAD 2 initiatives provided for by EU legislation and initiatives provided for by BEPS Action 2 are not yet reflected either in the

legislation, or in the judicial practice of administrative proceedings, or in the legal doctrine of Ukraine.

**Paper objective.** The purpose of the article is to analyze the tools for fighting the abuse of tax advantages in transactions with a foreign element within the framework of EU legislation (ATAD 2) and the initiatives provided for by BEPS Action 2, to analyze international approaches and trends to opposition such abuses, to form conclusions on the effectiveness of these tools and development of recommendations that will contribute to their effective and flexible harmonization in the legislation of Ukraine.

**Paper main body.** Hybrid structures are defined as structures that allow the use of differences in the tax interpretation of similar (1) contractual/financial instruments, (2) types of business entities and (3) cross-border transfers under the laws of two or more jurisdictions with the purpose to achieve double non-taxation or long-term deferral of such taxation, which after several years economically reflects a similar effect. Hybrid structures can significantly reduce the tax burden for taxpayers.

The use of preventive mechanisms to fight against such hybrid structures is an urgent issue to reduce the level of losses for country budgets.

Regulation of most of the elements of hybrid structures defined in the OECD Report «Instruments of hybrid structures» is absent in the TC of Ukraine which is more about defining certain elements than regulating them concerning cross-border transactions.

**Conclusion of the research.** In the article the general characteristics of tools for fighting with hybrid structures were analyzed, their classification and main features were given. However, the examples of the provisions of ATAD 2 are not exhaustive, since such regulations originate from BEPS Action 2, which first clarified and regulated the issue of the application of hybrid structures. In BEPS Action 2, there are also other examples of the application of relevant hybrid structures, which are provided for by the legislation of other jurisdictions.

The Parliament and the Government of Ukraine should carry out significant tax reform and supplement the TC and by-laws in the fight against hybrid structures. Multinational corporations registered in Ukraine should pay close attention to such initiatives.

### Short Abstract for an article

**Abstract.** The general concept of hybrid tax avoidance structures in the context of the EU Anti-Tax Avoidance Directive (ATAD 2) is explored in the article. Such structures can be used by international corporations to reduce the tax burden due to differences in national tax systems. These structures are based on the use of differences in the classification of legal entities and financial instruments established by different countries. The approximate amount of losses caused to the budgets of different countries due to the use of hybrid structures is indicated, and methods of combating them are given. The historical prerequisites for the need to implement mechanisms to combat hybrid structures are outlined in the article, an analysis of the key provisions of ATAD 2 is carried out, and the characteristic

features of such structures are described with an emphasis on practical aspects. In addition, the current state of tax legislation of Ukraine in terms of mechanisms for combating hybrid structures, which requires adaptation to the provisions of ATAD 2 in order to expand its efficient impact, is analyzed in the article.

**Key words:** hybrid structures, mechanisms for fighting, tax abuse, tax avoidance, ATAD, ATAD 2, BEPS.

Article details:

Received: 27 May 2024

Revised: 18 June 2024

Accepted: 27 June 2024

**Рекомендоване цитування:** Пінчук А. Я. Характеристика концепції гібридних структур уникнення сплати податків. ATAD 2. *Економічна теорія та право*. 2024. №2 (57). С. 83–94. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-83>.

**Suggested citation:** Pinchuk, A. Ya. (2024). Kharakterystyka kontseptsii hibrydnykh struktur unyknennia vid splaty podatkov. ATAD 2 [Characteristics of the concept of hybrid tax avoidance structures. ATAD 2]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(57), 83–94. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-57-2-83> [in Ukrainian].

## **ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ СТАТЕЙ, ЯКІ ПОДАЮТЬСЯ ДО ЗБІРНИКА НАУКОВИХ ПРАЦЬ «ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ПРАВО»**

**Для публікації статті необхідно подати до редакції:**

- *електронний варіант статті*, надісланий на електронну адресу редколегії: econom\_theory@ukr.net;
- *примірник статті*, роздрукований на принтері, вчитаний і підписаний усіма авторами, з позначкою про дату її надходження до редакції;
- *довідку про автора (-ів)*: прізвище, ім'я, по батькові повністю, посада та місце роботи, науковий ступінь, вчене звання, контактна інформація (телефон, особистий e-mail автора, поштова адреса (з індексом) організації, де працює автор), ідентифікатор ORCID ID, розділ збірника, у якому доцільніше розмістити статтю;
- *рецензію* кандидата чи доктора наук відповідної спеціальності та *витяг із протоколу* засідання відповідної кафедри (відділу) про рекомендацію статті до друку, якщо автори не мають наукового ступеня;
- **фотографію автора (співавторів)** статті форматом 4×5,5 з розширенням \*.jpg, якості 600×600 dpi;
- *ліцензійну згоду* автора (або співавторів) на розміщення статті в мережі Інтернет на сайті Наукової бібліотеки Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (<http://library.nlu.edu.ua/>), сайтах журналу «Економічна теорія та право» (<http://econtlaw.nlu.edu.ua>) та Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського (<http://www.nbu.gov.ua>).

### **Технічні вимоги до статті**

Обсяг статті – 18–30 аркушів, включаючи рисунки, таблиці, графіки, список використаної літератури, розширену анотацію.

Текст статті має бути набраний у текстовому редакторі WORD for WINDOWS шрифтом Times New Roman, кегль – 14, міжрядковий інтервал – 1,5, абзацний відступ – 1,25 см, береги: ліворуч – 3 см, праворуч – 1,5 см, угорі та внизу – 2 см. Орієнтація – книжкова.

При підготовці рукопису не слід користуватися для форматування тексту пробілами, табуляцією тощо; застосовувати колонитули та автоматичне перенесення слів. Таблиці повинні мати вертикальну орієнтацію і будуватися за допомогою майстра таблиць редактора Word, формули необхідно готувати в редакторі Microsoft Equation Editor 2.0. Не допускається використання сканованих або сфотографованих схем, рисунків, таблиць тощо.

**Вимоги щодо оформлення статті:**

- у лівому верхньому куті першої сторінки зазначається *шифр УДК*;
- наступний рядок – *відомості про автора (співавторів) мовою статті*: прізвище, ім'я, по батькові (великими літерами, шрифт напівжирний), науковий ступінь,

вчене звання, повна назва посади, установи, де працює чи навчається автор (співавтори); місто, де розташована організація, та країна; e-mail і ORCID ID автора;

– у правому верхньому куті першої сторінки розміщується *фото автора (авторів)*;

– нижче по центру наводиться *назва статті мовою статті* (великими літерами, шрифт напівжирний);

– *джерела фінансування досліджень*. Якщо стаття містить матеріали досліджень, що проводилися в межах грантів, цільових програм, фундаментальних або прикладних досліджень за рахунок видатків державного бюджету або за фінансової підтримки інших установ, указати цей факт у виносці до заголовка статті. Такі роботи заслуговують на особливу увагу та схвалення журналів, що включені до наукометричних баз.

Наприклад:

<sup>1</sup> Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (номер державної реєстрації 0111u000961) та фундаментального дослідження «Науково-теоретичні проблеми формування, розвитку та інституційної побудови правової економіки в Україні» за рахунок видатків державного бюджету (номер державної реєстрації 0115U000326);

– *коротка анотація до статті* (до 50 слів) і *ключові слова* (5–7) мовою статті (кегель – 12, міжрядковий інтервал – 1,5).

Для статей, написаних на економічну тематику, під «Ключовими словами» вказується *JEL Classification* (кількість – від 1 до 5, в одному рядку. Наприклад: JEL Classification: I23, M21). Більш детально:

[http://en.wikipedia.org/wiki/JEL\\_classification\\_codes](http://en.wikipedia.org/wiki/JEL_classification_codes);

– *текст статті*;

– *список використаної літератури*;

– *references*;

– *розширена анотація обсягом від 2 до 3 тис. знаків англійською мовою* (кегель – 14, міжрядковий інтервал – 1,5).

Анотація англійською мовою повинна відповідати таким вимогам: інформативність (не містити загальних слів); оригінальність (бути написаною автентичною англійською мовою); змістовність (відображати основний зміст статті та результати досліджень); структурованість (дотримуватися логіки викладу матеріалу в статті), компактність. Анотація має лаконічно описувати авторські результати та висновки, а не загальну ситуацію по проблемі. Ключові слова мають бути максимально специфічними, слід уникати загальної термінології та не повторювати назву статті.

**Структура наукової статті:**

– *постановка проблеми* в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;

– *аналіз останніх досліджень і публікацій*, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор статті, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячено статтю;



- формулювання цілей статті (постановка завдання);
- виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
- висновки з цього дослідження і перспективи подальшого розвитку в цьому напрямі.

### **Список використаних джерел**

наводиться в кінці статті (кегль – 12). Використана література подається загальним списком за порядком її згадування в тексті у квадратних дужках (наприклад: [1, с. 22], або [1], або [1; 5]). Усі статистичні дані, цитати мають бути підкріплені та закінчуватися посиланнями на джерела. Слід уникати посилань на газети, підручники, навчальні посібники. Редакційна колегія рекомендує посилатися на статті з наукових збірників із глобальними індексами цитування (Scopus, Web of Science).

Список використаних джерел має складатися з двох частин: СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ та REFERENCES.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ** – список джерел мовою оригіналу, оформлених відповідно до українського стандарту бібліографічного опису (ДСТУ 8302:2015: Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Київ, 2016).

**REFERENCES** – список використаної літератури, транслітерований у романсько-му алфавіті й оформлений згідно з міжнародним бібліографічним стандартом APA: <https://apastyle.apa.org/>  
<https://www.grafati.com/uk/info/apa-7/>  
<https://library.unimelb.edu.au/recite/referencing-styles/apa7>

### **Робота редакції з авторами**

Рукопис статті передається на *подвійне сліпе рецензування* членами редколегії та експертами відповідно до наукового напрямку статті. Остаточне рішення про публікацію приймає редакційна колегія, яка має право відхиляти матеріали, повертати їх на доопрацювання, скорочувати й редагувати.

Матеріали, які надійшли до редакції з порушенням зазначених вимог, не реєструються й не розглядаються, а повертаються авторам для доопрацювання.

Точка зору редакційної колегії може не збігатися з точкою зору авторів статей.

*Автор (співавтори) статті є відповідальним за правильність і достовірність викладеного матеріалу, належність останнього йому особисто, точність викладених у роботі фактів (даних) та якість перекладу цитат з іношомовних джерел (за наявності).*

Зразки ліцензійної згоди на публікацію (додаток 1), анотації до статті англійською мовою (додаток 2) та оформлені статті (додаток 3) розміщено на сайті збірника наукових праць «Економічна теорія та право»: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/>.

## Порядок рецензування статей

Рецензування рукописів наукових статей, поданих авторами у збірник «Економічна теорія та право», спрямовано на підтримку високої якості економічних і юридичних досліджень та забезпечення їхніх результатів від плагіату і недобросовісного використання. Принципами рецензування є незалежність, об'єктивність, висока компетентність, обґрунтованість висновків, етичність та неупередженість наукової експертизи. У збірнику друкуються матеріали, які раніше не публікувалися і не призначені для одночасної публікації в інших виданнях.

Стаття приймається до розгляду лише за умови, що вона відповідає вимогам до авторських оригіналів статей, надрукованим у збірнику.

Перед передачею на рецензування всі статті перевіряються на відсутність плагіату (неправомірного запозичення), актуальність, відповідність до наукової спрямованості (профілю) збірника. При виявленні плагіату або недостовірних даних і посилаць стаття знімається з рецензування.

Рецензування рукописів є подвійним сліпим (*double-blind peer review*) і передбачає рецензування та рекомендацію наукової статті до опублікування членом (або членами) редакційної колегії збірника, який є експертом із проблем, що досліджуються автором, а також запрошеними вітчизняними або закордонними фахівцями в певній галузі економіки та права.

Головні вимоги до рецензентів збірника та їх персональний склад визначаються рішенням редакційної колегії.

Рецензент рукопису повинен визначити актуальність, самостійність, методологічну та теоретичну обґрунтованість, новизну та практичне значення результатів дослідження, відповідність до вимог щодо структури та оформлення статей, що публікуються у фахових виданнях, відповідність статті науковому рівню, тематиці, вимогам і редакційній політиці збірника наукових праць «Економічна теорія та право» та доцільність її публікації.

Якщо в рецензії містяться рекомендації щодо виправлення і доопрацювання статті, редакційна колегія направляє автору текст рецензії з пропозицією врахувати їх при підготовці нового варіанта статті або аргументовано їх спростувати. Стаття, надана автором у редакцію після усунення зауважень, розглядається в загальному порядку. Остаточне рішення щодо публікації статті приймається редакційною колегією, яка має право відхиляти матеріали, повертати їх на доопрацювання, скорочувати й редагувати. Редакційна колегія зобов'язана за вимогою автора надати йому рецензії (текст рецензії при анонімній експертизі) для вивчення, усунення недоліків та здійснення необхідних доповнень і виправлень.

Стаття, не рекомендована рішенням редакційної колегії до публікації, до повторного розгляду не приймається.

## Політика антиплагіату

З метою забезпечення високої якості та унікальності опублікованих матеріалів усі статті, що надходять до редакції, попередньо перевіряються на виявлення текстових запозичень (плагіату) із використанням Антиплагіатної інтернет-системи StrikePlagiarism.com, що є в розпорядженні Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого.

### **До розгляду не приймаються:**

- статті, що містять менш ніж 85 % унікального тексту, за винятком оглядів (рецензій) наукових праць, які можуть вимагати певної кількості цитувань;
- статті, зміст яких повністю або частково повторює інші опубліковані чи розміщені автором у мережі Інтернет матеріали (дисертацію, автореферат, монографію, наукову статтю, тези, звіт про наукову діяльність тощо);
- статті, створені рерайтом.

Редакція рекомендує авторам здійснювати самостійно попередню перевірку своїх статей на виявлення плагіату з використанням будь-яких онлайн-сервісів.

Відповідальна за випуск *О. С. Марченко*

Ідентифікатор медіа в Реєстрі суб'єктів у сфері медіа R30-02619  
Суб'єкт у сфері медіа – реєстрант –  
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого,  
вул. Григорія Сковороди, 77, м. Харків, 61024, Україна  
Тел.: +38 (057) 757-72-93, +38 (057) 757-73-65  
E-mail: kancel@nlu.edu.ua

Підписано до друку 28.06.2024.  
Формат 70×100/16. Папір офсетний. Гарнітура Times.  
Ум. друк. арк. 8,1. Обл.-вид. арк. 6.  
Тираж 100 прим.

Адреса редакції:  
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого,  
вул. Григорія Сковороди, 77, Харків, 61024, Україна  
Тел.: +38 (057) 757-71-35; +38 (057) 757-73-02  
E-mail: econom\_theory@ukr.net, kaf\_finlaw@nlu.edu.ua  
Сайт: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>

Видавець – видавництво «Право» Національної академії правових наук України  
та Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого,  
вул. Чернишевська, 80, Харків, 61002, Україна  
E-mail для авторів: [verstka@pravo-izdat.com.ua](mailto:verstka@pravo-izdat.com.ua)  
E-mail для замовлень: [sales@pravo-izdat.com.ua](mailto:sales@pravo-izdat.com.ua)  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів  
видавничої продукції – серія ДК № 4219 від 01.12.2011

Виготовлювач – ТОВ «ПРОМАРТ»,  
вул. Весніна, 12, Харків, 61023, Україна  
Тел. +38 (057) 717-28-80  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів  
видавничої продукції – серія ДК № 5748 від 06.11.2017