

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 (61) / 2025

Харків
«Право»
2025

*Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет вченою радою
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого
(протокол № 11 від 27.05.2025)*

Економічна теорія та право = Economic Theory and Law : зб. наук. пр. / редкол.:
А. П. Гетьман та ін. – Харків : Право, 2025. – № 2 (61). – 148 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 (Молдова); **Stanislav Buka** – 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, професорка; **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. Колодізов** – 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. Подцерковний** – 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. Шкодін** – 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.

*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. 11 of 27.05.2025)*

Economic Theory and Law : col. of sci. papers / editorial board: A. P. Hetman, etc. – Kharkiv : Pravo, 2025. – No. 2 (61). – 148 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 Novikoviënė** – 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, 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 “Bibliometriyka 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, kaf_finlaw@nlu.edu.ua.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

ШЕВЧЕНКО Л. С.

Нова конкуренція: від індустріальних суспільств ХІХ століття до цифрової доби.....6

TIMOSHENKOV I. V.

Invasive migration as a new driver of globalization: conceptual approach.....25

МАРЧЕНКО О. С., ЯРМАК О. В.

Бізнес-консалтинг: критерії креативності економічної діяльності43

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ПРАВА

BIRCA A. P., CUPCEA I. G.

Study on workload in the court system in the Republic of Moldova.....66

ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРАВА

ГРИНЬКЕВИЧ О. С., РОМАНИЧ І. Б., ГАНДЗЮК М. А.

Вплив законодавчих ініціатив на поведінку учасників ринку міжнародних поштових відправлень: аналіз і прогнозування з використанням статистичних методів83

ПРАВО

ПАШИНСЬКИЙ А. П.

Майбутнє реєстру корупціонерів після рішення ЄСПЛ у справі «Ситник проти України».....102

ЗАХАРОВ С. В.

Примусове вилучення активів держави-агресора: від теорії до правозастосовної практики119

НАУКОВІ ДИСКУСІЇ ТА ОГЛЯДИ

МАКУХ О. В.

Фінансове право: сучасна теорія та практика.....137

Вимоги до оформлення статей, які подаються до збірника

наукових праць «Економічна теорія та право».....143

TABLE OF CONTENTS

ECONOMIC THEORY

SHEVCHENKO L. S.

New competition: From 19th century industrial societies
to the digital age6

TIMOSHENKOV I. V.

Invasive migration as a new driver of globalization:
Conceptual approach25

MARCHENKO O. S., YARMAK O. V.

Business consulting: Criteria for creativity in economic activity43

ECONOMIC THEORY OF LAW

BIRCA A. P., CUPCEA I. G.

Study on workload in the court system in the Republic of Moldova66

ECONOMIC ANALYSIS OF LAW

HRYNKEVYCH O. S., ROMANYCH I. B., HANDZIUK M. A.

Impact of legislative initiatives on the behavior of international postal
shipment market participants: Analysis and forecasting
using statistical methods83

LAW

PASHYNSKYI A. P.

The future of Corrupt Officials Register after the ECHR Judgment
in the case of Sytnyk v. Ukraine102

ZAKHAROV S. V.

Forced expropriation of assets of the aggressor state: From theory
to law enforcement practice119

SCIENTIFIC DISCUSSIONS AND REVIEWS

MAKUKH O. V.

Financial law: Modern theory and practice137

Requirements for the articles in collection of scientific papers

«Economic Theory and Law»143

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-6>

УДК 330.342:005.332.4

Л. С. ШЕВЧЕНКО

докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри фінансового права,
заслужена професорка Національного
юридичного університету імені Ярослава Мудрого,
Україна, м. Харків

e-mail: shevchenko_ls@ukr.net

ORCID iD: <https://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>



НОВА КОНКУРЕНЦІЯ: ВІД ІНДУСТРІАЛЬНИХ СУСПІЛЬСТВ ХІХ СТОЛІТТЯ ДО ЦИФРОВОЇ ДОБИ¹

Авторка статті обґрунтовує зміни природи, призначення та умов функціонування підприємницької фірми у ХХІ столітті. Аналізує особливості конкуренції фірм в умовах інноваційної, інтелектуальної, мережевої та цифрової економіки ХХІ століття. Виняткова увага приділяється новим підходам до ведення конкурентної боротьби в бізнес-екосистемах та глобальному світі за зростаючого економічного націоналізму.

Ключові слова: конкуренція, підприємницька фірма, конкуренція фірм-інноваторів, конкуренція інтелектуальних організацій, цифрова конкуренція, екосистемна конкуренція, глобальна конкуренція.

JEL Classification: L26, M21, D85, O10, O31.

¹ Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (номер державної реєстрації 0111u000961).

© Шевченко Л. С., 2025. 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>.

Постановка проблеми. У 1990 р. М. Бест (М. Н. Best), почесний професор Університету Массачусетс Лоуелл, а також співдиректор Центру промислової конкурентоспроможності цього ж університету, опублікував книгу «Нова Конкуренція. Інститути реструктуризації промисловості» [1]. Про який же період розвитку конкуренції йшлося? Адже конкуренція постійно еволюціонує, наповнюючись на кожному етапі новим змістом.

Конкуренцію середини ХІХ століття американці назвали «Американською системою виробництва», або «Американською системою». Вона революціонізувала промислове виробництво впровадженням стандартних деталей і спеціалізованих машин, здатних виробляти і перевіряти кожну деталь на відповідність вимогам споживачів продукції за допомогою вимірювальних приладів. Уведення управлінського контролю з використанням інформаційних систем стало передвісником менеджменту як мистецтва та науки, що має справу з плануванням, управлінням і контролем роботи людей. Найбільш очевидно це виявилось при порівнянні американських виробничих систем із ремісничими методами виробництва, що практикувалися на той час у Британії, особливо в системі воєнного виробництва. Американська промислова система та машинобудування кинули виклик англійському промислому лідерству, зробивши засади конкуренції застарілими.

Конкуренція другої половини ХІХ – початку ХХ століть відповідала періоду фордизму. У США в цей час сформувався Великий Бізнес, заснований на великомасштабному промислому виробництві, принципах Ф. Тейлора (F. W. Taylor) та наукових підходах до управління, розроблених Д. К. Гелбрейтом (G. K. Galbraith), Холландом (J. H. Holland) і А. Д. Чандлером (A. D. Chandler).

Конкуренція «постфордистської» епохи реалізовувала себе в інших формах і принципах організації виробництва та бізнесу, зокрема малих фірмах, що діяли як стратегічні агенти на національному та міжнародному ринках. Конкуренція спиралася на парадигму стратегічного планування з метою аналізу динаміки фірм, секторів і міжгалузевих відносин, а її наслідки мали важливе значення для промислової та інвестиційної політики розвинених країн світу. Саме цю конкуренцію М. Бест дослідив як *Нову Конкуренцію*, протиставивши її Старій Конкуренції та запропонувавши стратегії за кожним її напрямом.

У Новій Конкуренції фірма є колективним підприємцем. Її відмінностями і відповідно, конкурентними перевагами є: 1) стратегічна орієнтація: підприємницька фірма обирає сферу конкуренції, у той час як ієрархічна фірма приймає конкуренцію як дану; 2) набуття (виграш) стратегічної переваги шляхом інновацій; 3) здатність підтримувати організаційну гнучкість, необ-

хідну для адаптації конкурентної стратегії фірми до сильних і слабких переваг і недоліків конкурентів у будь-який період часу.

Нова Конкуренція набуває якості «дорадчої конкуренції», забезпечуючи кооперацію між фірмами, що взаємодіють, кожна з яких спеціалізується на різних фазах єдиного виробничого ланцюжка. Необхідність цього впливає частково з конкурентного тиску, який сприяє вирішенню проблем в умовах швидких технологічних змін. Джерелами нових ідей можуть бути постачальники і покупці, а також продавці ресурсів та покупці кінцевої продукції.

Нова Конкуренція виходить із того, що галузь є набагато більшою, ніж сукупність незалежних фірм, а міжфірмові відносини – більшими, ніж тільки цінова конкуренція. Галузь – це також галузеві інститути (системи підготовки кадрів, ринкові угоди та урядові комісії з регулювання, професійні організації тощо), які можуть не тільки обслуговувати міжфірмову кооперацію, але й здійснювати зворотний вплив на організацію окремих фірм, їхню стратегію та конкурентоспроможність. За їхньої допомоги фірми не тільки конкурують, але й можуть також кооперуватися для надання спільних послуг, формування «правил гри на ринках» та для створення взаємодоповнюваних інвестиційних стратегій. Однак кооперація повинна приносити сукупну вигоду фірмам, які беруть у ній участь, а також локальній економіці.

Поєднання конкуренції з кооперацією тягне за собою важливі висновки для державної галузевої (у тому числі антимонопольної) політики. Її завданням є управління парадоксом: кооперація сама по собі може забезпечити зобов'язання з тривалого розвитку інфраструктури галузі; конкуренція у свою чергу веде до того, що підприємства залишаються інноваційними і відповідають на нові виклики й можливості зовнішнього середовища.

А які зміни в конкуренції відбуваються в постіндустріальних суспільствах XXI століття?

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасний діловий світ визначають як інтелектуальну, мережеву та цифрову економіку, «епоху інновацій» [2], «епоху розуму» [3], «епоху бізнес-екосистем» [4], «епоху блізмасштабування» [5, с. 323], «нову еру можливостей» [6], «нову глобалізацію» [7] і «нову епоху економічного націоналізму» [8]. А ще як «нову реальність», пов'язану зі зростанням невизначеності, нестабільності та непередбачуваності [9], «еру аномалій» [10, с. 9, 11], сповнену «дезорієнтації, збаламучення і неясності, ... диспропорцій, непрямолінійності, несподіванок і загадкових явищ», а також численних пасток конкуренції [11]. У менеджменті популярності набули концепція VUCA (для управління організаціями, що розвиваються, у сценарії нестабільності, невизначеності, складності та неоднозначності), а під час пандемії COVID-19 – концепція BANI (керівництво в умовах крихких фун-

даментів бізнесу, постійного занепокоєння та нелінійності при прийнятті рішень, неможливості створити структуровані організації та контролювати всі сфери й види діяльності) [12]. Такі зміни не могли не вплинути на поведінку підприємств і конкуренцію між ними.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження «нової конкуренції» XXI століття – її сутності, чинників та особливостей ведення.

Виклад основного матеріалу. Головним суб'єктом економічної діяльності та конкуренції у XXI столітті залишається підприємницька фірма. Як виробнича одиниця та підприємець вона перетворює обмежені ресурси на продукт з метою максимізації прибутку. Основними бізнес-функціями фірми є мінімізація трансакційних витрат, виробнича, маркетингова, фінансова, інвестиційна, управлінська, екологічна та інші функції. Однак природа, призначення, умови діяльності та конкурентна поведінка підприємницької фірми змінюються.

По-перше, ми живемо в епоху інновацій, де конкурентні переваги має фірма-інноватор. Інновації забезпечують їй зростання та процвітання. Ф. Янсен (F. Janzen) пише, що, впровадивши нову технологію (*T*), нові добавки у вигляді нових товарів і послуг (*A*), формування нових ринків (*M*) і/або введення нових організаційних форм (*O*), що відображено в абревіатурі *TAMO*, ми збільшуємо кінцеву цінність для споживачів, посилюємо їхню лояльність. Ці типи інновацій можуть бути описані як такі, що мають принаймні один з аспектів: технологічний, прикладний, ринкового сегментування та групування споживачів, організаційний. Саме вони визначають інноваційну арену фірми [2]. Фірма-інноватор випереджає своїх конкурентів, пропонуючи споживачам (ринку) не тільки новий продукт або послугу, але й більш ефективне використання ресурсів, продуктивні зміни в організації та управлінні бізнесом – інноваційну бізнес-модель, інноваційну стратегію та інновації управління [5, с. 43–53], що збільшує її доходи.

Особливої актуальності набувають стратегічні інновації, спрямовані на забезпечення конкурентних переваг фірми в майбутньому. Такі інновації відповідають візії та місії компанії, її загальним стратегічним цілям, беруться за базис для розроблення стратегій соціально-економічного розвитку організацій. Зазвичай вони є трансформаційними та руйнівними, такими, що кардинально змінюють правила гри на ринку, забезпечують значну вартість для фірми. До основних переваг стратегічних інновацій зазвичай відносять: пропонування унікальних продуктів, послуг або бізнес-моделей, що містять очевидні конкурентні переваги над конкурентами; підвищення ефективності та покращання фінансових результатів діяльності фірми; лідерство та репутаційні переваги на ринку; зростання рівня задоволеності та лояльності клієнтів.

У масштабах країни важливого значення набирають ринкотворчі інновації, які створюють нові ринки, нові локальні та глобальні робочі місця, прибутки для забезпечення широких верств населення такими соціальними благами, як освіта, інфраструктура, охорона здоров'я тощо; змінюють на краще суспільну культуру. Ці інновації здатні запустити економічний двигун країни [13, с. 30–31, 46–47].

По-друге, сучасна фірма спирається на можливості інтелектуальної економіки (економіки знань), у якій перемагають інтелектуальні підприємці. «Сьогодні настала епоха розуму. Це час пошуку способів вивільнити величезний людський потенціал для творчості й новаторства, пошуку способів адаптуватися в умовах хаосу і невпевненості та використати наш розум для досягнення відчуття цілі та сенсу в особистому та професійному житті» [3]. Основним джерелом розвитку фірми стає її інтелектуальний, насамперед людський, капітал; основною формою діяльності – інтелектуальна, найперше інноваційна, практика; основною сферою діяльності – сфера послуг, насичених знаннями (наука, освіта, консалтинг, охорона здоров'я, культура, мистецтво, ІК-послуги); основним результатом діяльності – інтелектуальний продукт (результати інтелектуальної, розумової, духовної й творчої діяльності, втілені у відкриттях, винаходах, патентах, наукових звітах і доповідях, проєктах, раціоналізаторських пропозиціях, добутках літератури, мистецтва, музики та ін.) та інформаційний продукт (інформація у його складі є основним компонентом) [14, с. 10–87]. При цьому інтелектуальні ресурси, активи, продукти та послуги визнаються об'єктами інтелектуальної власності й потребують попередження недобросовісної конкуренції, пов'язаної з порушенням прав інтелектуальної власності.

У конкуренцію вступають творці нових знань та інформації (вчені, викладачі, діячі культури, наукові, освітні та інші організації); організації, які тиражують інформацію та надають послуги з її знаходження, відбору, визначення (телебачення, інтернет, засоби масової комунікації, консалтинг, надавачі науково-технічних послуг тощо); розробники обладнання, що забезпечує науково-інформаційну діяльність (творці нових комп'ютерів, телекомунікаційних приладів, електроніки різного призначення). Усі вони беруть участь в інтелектуальному підприємстві. Ідеться про інтеграцію інтелектуалізму, підприємництва та академічної освіти [14, с. 190–191; 15; 16]. Інтелектуалізм спирається на ерудицію та критичне мислення, передбачає оволодіння широкими й різнобічними знаннями, культивує незалежність думок, розвиток аналітичних здібностей, раціональний підхід до розв'язання концептуальних і практичних завдань. Підприємництво відповідає за ризиковані експерименти та прийняття рішень, розвиток і використання діяльнісної сили людей для

реалізації різних проєктів. Освіта є основою інтелектуалізації підприємництва, насичує підприємницьку діяльність новими знаннями, сприяючи зростанню духовності, служінню інтересам суспільства, а не тільки особистій вигоді. Такі підприємці керуються не тільки економічними вигодами, а й цілями самореалізації та духовно-моральними орієнтирами.

По-третє, сучасна фірма використовує всі можливості мережевої економіки. Вона створює, розвиває та підтримує ефективну діяльність своїх внутрішніх і зовнішніх мереж. Внутрішні мережі фірми охоплюють працівників фірми – членів робочих груп і багатофункціональних команд, спільними для яких є прагнення творчості, навчання, взаємна довіра та висока підприємницька культура. Зовнішні мережі включають: клієнтську мережу «виробник – споживач продукції / послуг»; ресурсну мережу «виробник – постачальник ресурсів»; посередницьку мережу «виробник – ринковий посередник»; соціальну мережу «виробник – державні установи та громадські організації» [17, с. 190–209]. Вкладення в мережеві відносини мають тривалий термін окупності й довго приносять користь фірмі, знижуючи транзакційні витрати і створюючи бар'єри для вступу в галузь і на ринок нових фірм. Утім кожен з учасників мережі прагне посилити насамперед свою власну позицію. Остання є його конкурентною перевагою, а з точки зору мережевої теорії – нематеріальним ринковим активом, приріст якого вимагає інвестицій.

Як система внутрішніх і зовнішніх мереж фірма стає здатною до адаптації до будь-яких змін у діловому середовищі. Ба більше, мережеві зв'язки фірми уможлиблюють перехід до цифровізації економіки та лежать в основі формування сучасних бізнес-екосистем. Р. Гоффман (R. Hoffman) та К. Є (C. Yeh) зазначають: наприкінці 1996 року п'ятьма найціннішими світовими компаніями були «General Electric», «Royal Dutch Shell», «Coca-Cola Company», NTT («Nippon Telegraph and Telephone») і «ExxonMobil» – традиційні промислові та споживчі компанії, які поклалися на потужну економіку великих масштабів і десятиліття брендингу, на якому й ґрунтувалася їхня цінність. Двадцять один рік по тому, у IV кварталі 2017 року, список був зовсім іншим: «Apple», «Google», «Microsoft», «Facebook». Це разюча зміна. То що сталося? Настала епоха мереж і мережевих ефектів [5, с. 72–73].

По-четверте, сучасна фірма еволюціонує, стаючи спочатку оцифрованою фірмою (відтворює аналогові процеси у цифрі), потім – частково цифровою фірмою (наприклад, у структурі традиційної фірми створюються окремі цифрові бізнес-одиниці, які мають цифрову платформу як основний продукт і працюють окремо від материнських компаній. Тобто підприємець ще хоче зберегти і не порушувати традиційний бізнес), і нарешті – цифровою фірмою. Остання належить до нового покоління організацій: із моменту свого засну-

вання така фірма працює в цифровій формі і виробляє свої продукти в цифровому вигляді. Для того, аби створити ефективну ціннісну пропозицію, використовуються: інтеграція цифрових технологій, цифрові бізнес-моделі (для задоволення вимог нових і мінливих ринків із використанням цифрових інструментів, у тому числі цифрових каналів зв'язку з клієнтами), цифрове масштабування, розвиток цифрових компетентностей і цифрового мислення у працівників підприємства [18]. Фахівці Гарварду називають цифровими компаніями ті організації, у яких основою бізнес-моделі є *цифрова платформа*.

Усі ці суб'єкти – традиційні підприємства, які поступово цифровізують свій бізнес; цифрові та платформні компанії – стають учасниками цифрової конкуренції. Вона має значні відмінності:

1) конкуренція більше не визначається традиційними географічними та галузевими кордонами. У ній беруть участь величезна кількість продавців і покупців, при цьому сучасні технології та програмне забезпечення інтегруються практично в усі фірми, що перетворює кожен з них на «лише одного з багатьох гравців» [19]; бар'єри для входу на ринок у більшості випадків невисокі;

2) конкурентна перевага більше не впливає з низьких витрат або диференціації продуктів. Має місце переважно нецінова конкуренція;

3) критично важливими активами компаній стають дані й клієнти;

4) стійку конкурентну перевагу компанії забезпечують, створюючи системи взаємопов'язаних і взаємодоповнюваних продуктів, а також платформи з сильними мережевими ефектами [20, с. 27–40]. Платформи дозволяють об'єднати дві незалежні групи продуктів і користувачів і більше заради збільшення прибутку всіх учасників, при цьому скорочують трансакційні витрати клієнтів на пошук один одного та проведення угоди, зменшують час виведення нового продукту на ринок, значно спрощують формування мережових зв'язків та обмін інформацією. Водночас ціннісні пропозиції в платформній бізнес-моделі розробляються не тільки для клієнтів, але й для партнерів компаній – власників платформи. Саме мережеві партнери найчастіше генерують прибуток платформи, виробляючи компоненти виробів, оплачуючи доступ до ринку, API, франшизу, комісію з продажу або надаючи місце для реклами;

5) епоха мереж і платформ дає компаніям змогу пожинати вагомі плоди інноваційного розвитку. «Раніше окремі хвилі інновацій проникали в економіку одна за одною. Згадайте такі винаходи, як персональні комп'ютери, дисководи та компакт-диски. А нині багато глобальних хвиль накопуються одночасно, як-от технологія хмарних сховищ, штучний інтелект, доповнена реальність / віртуальна реальність, не кажучи вже про більш езотеричні проекти, як-от надзвукові літаки та hyperloop... Сучасні нові технології впливають

на майже кожен частину економіки, що створює безліч нових можливостей» [5, с. 29];

б) але діяльність великих платформних компаній часто обертається їхнім монопольним становищем, високими економічними бар'єрами входу на такі ринки (платформи). «Google» обробляє 90% пошукових запитів у США. У 2022 р. «Amazon» займав 37,8% частки ринку електронної комерції в США [21]. У січні 2025 року рівень використання платформи «Facebook» становив 43,7%, а реклама у «Facebook» охопила 41,1% користувачів інтернету у світі [22]. Дослідники навіть пишуть про утворення цифрової олігархії.

По-н'яте, сучасна фірма працює в пору бізнес-екосистем. У. Штерк (U. Störk), речник правління «PwC Deutschland», зазначає, що епоха традиційних галузей промисловості закінчилася. На зміну їм приходять бізнес-екосистеми. Після створення такої системи окремі компанії взагалі не мають шансів. Для більшості з них є лише одне рішення: стати частиною екосистеми – у ролі, яка найкраще відповідає їхнім навичкам [4]. Такої ж думки дотримується і М. Г. Якобідес (M. G. Jacobides), професор стратегії Лондонської бізнес-школи: у все більшій кількості секторів фірма і навіть галузь перестали бути значущими одиницями стратегічного аналізу, а фірма – незалежним стратегічним актором. Її успіх залежить від співпраці з іншими компаніями в розробленій екосистемі, що охоплює кілька секторів [23].

Представники школи близькості, започаткованої групою французьких дослідників у 1990-х роках, «позбавляють» бізнес-екосистему ще й територіальних кордонів. Вони досліджують просторові взаємодії структурних елементів бізнес-екосистем, які охоплюють широкий спектр організацій (підприємств, університетів, інвесторів, інкубаторів та допоміжних установ), а також відносин, що варіюються від формальних договірних угод до неформальних соціальних зв'язків і спільно створюють цінність за допомогою численних механізмів. Бізнес-екосистема в цій концепції характеризується не тільки географічною, але й когнітивною, соціальною, організаційною та інституційною близькістю її учасників [24].

Для Р. Аднера (R. Adner) сучасна екосистема – це спільнота асоційованих акторів, утворювана їхніми мережами та належністю до платформ, а також, додам, до галузевих кластерів (Кремнієва долина, Бостонський біотехнологічний кластер) або партнерських мереж окремих компаній (наприклад Google). Водночас це *структура діяльності* [25], яка має відповідати певним вимогам: а) «якорем» екосистеми є ціннісна пропозиція, тобто вигода, яку має отримати кінцевий споживач; б) екосистему утворюють тільки ті учасники, які спільними зусиллями, на засадах партнерства і співпраці, формують ціннісну пропозицію для споживачів; в) учасники екосистеми мають виконувати

чіткі ролі, займати конкретні позиції та підтримувати взаємозв'язки між собою [26]. Організація бізнес-екосистем найближчого майбутнього навколо найважливіших людських потреб – це радикальна зміна парадигми, яка дозволяє компаніям залишатися актуальними [4].

Екосистеми відкривають перед компаніями-учасниками багато можливостей. А. Хейс (A. Hayes) вважає, що участь у бізнес-екосистемі надає механізми для використання нових технологій, досягнення досконалості в дослідженнях і бізнес-компетентності та ефективної конкуренції з іншими компаніями. Інші цілі бізнес-екосистеми включають: стимулювання нової співпраці для вирішення соціальних та екологічних проблем, що зростають; використання творчих здібностей та інновацій, щоб знизити собівартість виробництва або дозволити учасникам охопити нових клієнтів; прискорення процесу навчання для ефективної співпраці та обміну думками, навичками, досвідом і знаннями; упровадження нових способів задоволення основних людських потреб і бажань. При цьому екосистеми створюють сильні бар'єри для входу нових конкурентів, оскільки їм потенційним учасникам доведеться не лише дублювати або вдосконалювати основний продукт, але й конкурувати з цілою системою незалежних доповнювальних фірм і постачальників, які утворюють мережу. Саме з цих причин у сучасному діловому світі компанія створює власну екосистему або знаходить спосіб приєднатися до екосистеми, що існує, надаючи перевагу, якої в цій екосистемі зараз бракує [27]. На думку багатьох дослідників, у найближчому майбутньому зростатиме роль екосистем інновацій та екосистемних стратегій інновацій [28, с. 14–15, 24]; а самі бізнес-екосистеми будуть трансформуватися під впливом цифровізації економіки. Уже зараз 7 із 12 цифрових компаній із найбільшою капіталізацією («Alibaba», «Alphabet» («Google»), «Amazon», «Apple», «Facebook», «Microsoft» і «Tencent») є платформними екосистемними гравцями.

Чи зникає конкуренція в екосистемі? Ні, але набуває нової якості. Конкуренція діє на двох різних рівнях – усередині екосистеми та між самими екосистемами. Усередині екосистеми, на думку Р. Аднера, слід розрізняти три типи агентів: конкурентів, замінників і доповнювачів. Класичні конкуренти намагаються перемогти в тій самій грі приблизно тим самим способом. Класичні замінники також прагнуть перемогти в тій самій грі, але в інший спосіб. Класичні доповнювачі мають свої пропозиції, які покращують цінність головного продукту організації. Але доповнювачі здатні нашкодити головній компанії, якщо зможуть: а) комодитизувати основний ринок; б) шляхом вертикальної або горизонтальної інтеграції вийти на ринок як прямі конкуренти; в) використати інверсію цінності. Тоді як перші два способи проявляються у зменшенні прибутку й частки ринку, третій становить значно більшу небез-

пеку – загрожує актуальності. І це потребує критичного переосмислення бачення доповнювачів [26, с. 42–44].

Однак учасники екосистем можуть ставати конкурентами і з інших причин та в інший спосіб. Д. А. Крейн (D. A. Crane) нагадує, що два товари або послуги зазвичай вважаються такими, що конкурують, коли є розумно взаємозамінними з точки зору споживачів, тобто між ними існує перехресна еластичність попиту. Цей підхід до розуміння конкуренції та ринкової влади домінує в антимонопольному аналізі в США. Проте в екосистемах фірми можуть агресивно конкурувати одна проти одної, не пропонуючи взаємозамінних продуктів чи послуг на продаж, залишаючися взаємозалежними і взаємодоповнювальними. Наприклад, сучасні технологічні та медіагіганти конкурують за *комерціалізацію* [29]. Так, наприкінці 1990-х років корпорація «Microsoft» конкурувала з програмістами «Java» та іншими технологічними компаніями за майбутнє проміжного програмного забезпечення та операційних систем, які не були взаємозамінними продуктами. На початку 2000-х років «Apple Inc.» та «Amazon.com, Inc.» наступально конкурували в екосистемі, яка включала електронні книги, планшети та електронні рідери, а також безліч пов'язаних аудіо- та відеопродуктів і послуг. «Apple» та «Amazon» мали деякі взаємозамінні пропозиції, – наприклад, обидві продавали пристрої для читання книг, але конкуренція у взаємозамінних продуктах лише пояснювала комерційний антагонізм компаній. Крім того, може виникнути суперечність між підвищенням конкурентоспроможності екосистеми та прагненням посилити конкурентні переваги окремих партнерів, особливо тих, важливість внеску яких для створення цінності екосистеми є найочевиднішою, а їхні ролі в екосистемі – найважливішими.

Водночас між собою змагаються й самі екосистеми, демонструючи ті чи інші колективні переваги у створенні цінності. Відповідно зростає актуальність розроблення стратегії гри проти інших екосистем, особливо в цифровому суспільстві. Така стратегія має забезпечити конкурентоспроможність всієї екосистеми.

По-шосте, сучасна фірма функціонує в новій глобальній реальності. Коли фірми працюють переважно на внутрішньому ринку, головною для них є національна конкуренція. Якщо ж торгово-збутова, а потім і виробнича діяльність виходять за межі держави, утворюються багатонаціональні фірми, яким слід максимально адаптуватися до національних особливостей інших країн. На закордонних ринках вони стають суб'єктами множинно-національної конкуренції. З часом інтернаціоналізація веде до створення транснаціональних організацій: такі фірми більше не орієнтуються на власну країну, їх цікавить глобальний ринок. Вони є суб'єктами глобальної конкуренції, змагаються

на світовому ринку і за світовий ринок з іншими транснаціональними компаніями (ТНК). У своїй діяльності вони використовують глобальні конкурентні стратегії та реалізують переважно глобальні конкурентні переваги: утворення мереж глобального масштабу, у межах яких інтегруються наукові дослідження та розробки, матеріальне забезпечення, виробництво, розподіл і збут; просування у країнах, які приймають ТНК, глобальних брендів, використання місцевих нематеріальних активів, формування нових ринків; посилення регулювання міжнародної конкуренції на державному та міждержавному рівні.

Проте в діях урядів багатьох країн дедалі частіше відбувається повернення до ідей економічного націоналізму (патріотизму), коли на перше місце висуваються завдання постійного зростання національної економіки, експорту національної продукції, стимулювання власного виробництва та захисту вітчизняного виробника шляхом політики протекціонізму та сприяння в державних дотаціях і доступних кредитах для підприємств. Наразі увагу всього світу прикуто до політики економічного націоналізму США. Президент США Д. Трамп вважає національність визначальною характеристикою глобальної торгівлі: якщо ви не американська фірма, ви потенційна мішень. Проте ще в 2023 р. Д. Родрик (D. Rodrik), професор Школи управління імені Джона Ф. Кеннеді при Гарвардському університеті, зазначав: якщо така політика зосередиться на створенні сильної, інклюзивної вітчизняної економіки, то принесе багато користі, причому навіть у тих випадках, коли вона порушує деякі принципи економічного лібералізму. Ба більше, така стратегія відродить колишню традицію розвитку в американській історії. Зрештою, інші країни отримують вигоду від поліпшення здоров'я економіки США і появи більш згуртованого суспільства, тож їм нема на що особливо скаржитися. Якщо ж Америка почне діяти як громила, нав'язуючи свої політичні вподобання решті та прагнучи перешкодити технологічному розвитку суперників, вона завдасть багато шкоди решті світу й отримає мало хорошого для себе [8].

Аналітики «The Economist» зазначають: торговельна політика американського президента не є смертельною для людей. Але вона може бути смертельною для американських фірм, особливо тих, які залежать від Китаю. Компанії стикаються з невизначеністю, подібною до пандемії, оскільки тарифи підвищуються та знижуються, запроваджуються та скасовуються – і все це не менш стохастично, ніж еволюція варіантів COVID-19. Багато керівників компаній повністю скасували свої річні прогнози. Серед них автовиробники («Ford», «General Motors») та авіакомпанії («American», «Delta», «Southwest»). Лише 17% великих американських компаній вирішили повідомити інвесторам, яких прибутків очікувати в другому кварталі 2025 року. Торговельні бар'єри

та невизначеність ризикують стати для Америки тим, чим був Brexit для британської компанії – постійним гальмом зростання [30].

Висновки. Сучасна епоха кардинально змінює засади конкуренції. Підприємці повинні постійно шукати нові моделі ведення бізнесу та нові підходи до управління конкуренцією. Особливої актуальності набувають:

- використання потенціалу асиметричного бізнесу та асиметричної конкуренції. Для симетрії характерна збалансованість сил суперників, відсутність домінування на ринку когось із конкурентів. Усі конкуренти перебувають у рівних умовах, можуть як програти, так і виграти, конкурувати добросовісно або недобросовісно, бути ефективними або неефективними. Утім у нинішньому реальному бізнесі симетрії зустрічаються нечасто. Фірми, а зараз і бізнес-екосистеми, намагаються якомога більше використовувати свою унікальність у ресурсах, стратегіях, діяльності (колективному творенні ціннісної пропозиції) та результатах; несподіваність і навіть парадоксальність дій, а в багатьох нових галузях – потенціал підривних інновацій;

- застосування механізмів бліцмасштабування бізнесу. Масштабування, або масштабоване зростання, полягає в тому, щоб збільшувати дохід швидше, ніж витрати. Масштабування дозволяє ефективніше використовувати ресурси фірми, забезпечити фінансову стабільність та посилити ринкові позиції фірми, у багатьох випадках – сформувати власні правила (стандарти) поведінки на ринках. Бліцмасштабування означає надзвичайно швидке, блискавичне зростання, надає пріоритетність швидкості над ефективністю, навіть в умовах невизначеності. «Це прискорювач, який дає нагоду вашій компанії рости шаленими темпами, залишаючи конкурентів далеко позаду». Бліцмасштабування – це стратегія нападу (можна захопити ринок зненацька, перекроїти ринок на власну користь, створити довгострокові конкурентні переваги, відкрити доступ до капіталу) і водночас стратегія оборони; потужності бліцмасштабування базуються на такому механізмі, як «перевага першості» [5, с. 5, 13, 35–41]. А ще – на асиметрії: «Питання ... в тому, щоб зробити те, чого інші компанії ніколи не роблять, або, навпаки, вирішити не робити те, що роблять інші, – адже ви готові миритися з невизначеністю та нижчою ефективністю» [5, с. 142]. Швидко й успішно масштабований бізнес є інноваційно перспективним та інвестиційно привабливим, але несе колосальні ризики і потребує стратегічного підходу;

- розроблення конкурентних стратегій і механізмів їхньої реалізації (політик, програм, планів тощо) з використанням предиктивної аналітики, яку дедалі частіше називають новою підривною технологією і вважають конкурентною перевагою для фірм, які її використовують. Ідеться про функцію планування конкурентоспроможності фірми та використання інструментів

прогнозування, форсайт-досліджень і сценарування процесів і результатів конкуренції;

– розвиток стратегічного мислення керівників бізнесу [9, с. 68–72; 31]. Стратегічне мислення вбирає в себе критичне мислення (вміння логічно й систематично оцінювати інформацію й аргументи), креативне мислення (вміння продукувати нові й інноваційні ідеї, знаходити нові погляди, які впливають на стратегічні рішення), дизайн-мислення (креативний процес розуміння потреб споживачів і пошуку способів їхнього задоволення), розуміння контексту, у якому працює фірма. А ще стратегічне мислення передбачає планування майбутнього, постановку цілей та шляхів їхнього досягнення, ухвалення ефективних рішень в умовах невизначеності й мінливості. Слід погодитися з М. Д. Воткінсом (M. D. Watkins) у тому, що «стратегічне мислення було б непотрібне, коли б у світі бізнесу панували доброчесність, стабільність і передбачуваність. Однак натомість у ньому росте суперництво й підвищуються ставки. Непросто визначити, які стратегії приведуть до успіху чи допоможуть його втримати, тому керівники змушені спрямовувати свої організації через усе неспокійніші води. Саме високі ставки й конкурентне середовище роблять стратегічне мислення таким цінним» [32, с. 15].

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Best M. H. The New Competition. Institutions of Industrial restructuring. Cambridge, MA : Harvard University Press, 1990. 296 p.
2. Janzen F. The Age of Innovation. Making Business creativity a competence, not a coincidence. Financial Times, Prentice Hall, 2000.
3. Rubinstein M. F., Firstenberg I. R. The Minding Organization. Bring the Future to the Present and Turn Creative Ideas into Business Solutions. John Wiley & Sons, Inc., 1999.
4. Störk U. Die Ära der Business-Ökosysteme hat begonnen. *Tagesspiegel Background*. 2022. June 13. URL: <https://background.tagesspiegel.de/verkehr-und-smart-mobility/briefing/die-aera-der-business-oekosysteme-hat-begonnen> (дата звернення: 09.05.2025).
5. Гофман Р., Є К. Бліцмасштабування. Блискавичний шлях до побудови найдорожчих світових компаній / Рейд Гофман, Кріс Є ; пер. з англ. Ірени Чеканівської. Львів : Вид-во Старого Лева, 2021. 368 с.
6. Колеснік П. Від ШІ до клімату: Білл Гейтс розповів про виклики та майбутнє людства. *РБК – Україна*. 2024. 6 груд. URL: <https://www.rbc.ua/rus/stylar/ukrayinskiy-reper-poyasniv-chomu-yomu-stalo-1733500541.html> (дата звернення: 09.05.2025).
7. Baldwin R. The Great Convergence: Information Technology and the New Globalization. Belknap Press : An Imprint of Harvard University Press, 2016. 344 p.
8. Родрик Д. Світ вступає в нову епоху. Що зробили США. *New Voice*. 2023. 8 листопада. URL: https://nv.ua/ukr/opinion_author/deni-rodrik.html (дата звернення: 09.05.2025).

9. Шевченко Л. С. Стратегування в новій реальності : монографія. Харків : Право, 2025. 326 с.
10. Сливоцький А. Давид перемагає: дисципліна неспівмірної перемоги. Львів : Вид-во УКУ, 2019. 320 с.
11. Osiyevskyy O., Shevchenko L., Marchenko O., Umantsiv Yu. Competition Traps: Unconscious Biases and Conscious Decisions. *Rutgers Business Review*. 2023. Fall. Vol. 8, No. 2. Pp. 111–130. URL: <https://rbr.business.rutgers.edu/sites/default/files/documents/rbr-080201.pdf> (дата звернення: 09.05.2025).
12. From a VUCA world to a BANI one: how uncertainty has changed and how your company can prepare. *MJV*. 2021. July 13. URL: <https://www.mjvinnovation.com/blog/from-a-vuca-world-to-a-bani-one/> (дата звернення: 09.05.2025).
13. Крістенсен К. М., Оджомо Е., Діллон К. Парадокс процвітання. Як інновації можуть вивести нації з бідності / Клейтон М. Крістенсен, Ефоса Оджомо, Карен Діллон ; пер. з англ. Олени Замойської. Львів : Вид-во Старого Лева, 2024. 416 с.
14. Нематеріальна економіка: управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу : монографія / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, Т. М. Камінська та ін. ; за ред. Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2014. 404 с.
15. Abosede J. A. Intellectual Entrepreneurship: Theories, purpose and Challenge. *International Journal of Business Administration*. 2013. Vol. 4, No. 5. URL: <http://www.sciedu.ca/journal/index.php/ijba/article/view/3301/1954> (дата звернення: 09.05.2025).
16. Johannisson B. S., Kwiatkowski S., Dandridge Th. C. Intellectual Entrepreneurship – Emerging Identity In A Learning Perspective. URL: <http://www.seipa.edu.pl/s/p/artykuly/92/926/Intellectual%20Ent.%20Defined.pdf> (дата звернення: 09.05.2025).
17. Шевченко Л. С. Конкурентоспроможність бізнесу (підприємства) : навч. посіб. у питаннях і відповідях. Харків : Право, 2022. 312 с.
18. Osiyevskyy O., Shevchenko L., Marchenko O., Umantsiv Yu. Hybrid Firm: The Future of Organizing for the Industry 4.0. *Rutgers Business Review*. 2022. Fall. Vol. 7, No. 3. Pp. 289–308. URL: <https://rbr.business.rutgers.edu/sites/default/files/documents/rbr-070306.pdf> (дата звернення: 09.05.2025).
19. Porter M. E., Happlemann J. E. Haw Smart, Connected Products Are Trasforming Competition. *Harvard Business Review*. 2014. November. Pp. 64–88.
20. Гупта С. Цифрова стратегія. Посібник із переосмислення бізнесу / Суніл Гупта ; пер. з англ. І. Ковалишеної. Київ : КМ-БУКС, 2020. 320 с.
21. Market share of leading retail e-commerce companies in the United States in 2023. *Statista*. 2025. April 22. URL: <https://www.statista.com/statistics/274255/market-share-of-the-leading-retailers-in-us-e-commerce/> (дата звернення: 09.05.2025).
22. Facebook users, stats, data & trends for 2025. *Datareportal*. 2025. March 12. URL: <https://datareportal.com/essential-facebook-stats> (дата звернення: 09.05.2025).
23. Jacobides M. G. In the Ecosystem Economy, What's Your Strategy? *Harvard Business Review*. 2019. September – October. URL: <https://hbr.org/2019/09/in-the-ecosystem-economy-whats-your-strategy> (дата звернення: 09.05.2025).
24. Lamotte O. Close but not nearby? Rethinking proximity in the digital era of entrepreneurial ecosystems. *Journal of Business Venturing Insights*. 2025. Vol. 23. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2025.e00521>.

25. Adner R. Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy. *SMA. Journal of Management*. 2017. Vol. 43, Issue 1. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>.
26. Аднер Р. Перемогти у правильній грі. Як наступати, захищатися й досягати результатів у мінливому світі / пер. з англ. Назар Старовойт. Київ : Лабораторія, 2022. 256 с.
27. Hayes A. What Is a Business Ecosystem and How Does It Work? *Investopedia*. 2024. August 03. URL: <https://www.investopedia.com/terms/b/business-ecosystem.asp> (дата звернення: 09.05.2025).
28. Аднер Р. Широкий поглядом. Нова стратегія інновацій / пер. з англ. Оксана Даутова ; за ред. Володимира Павелка. 2-ге вид. Київ : Лабораторія, 2023. 264 с.
29. Crane D. A. Ecosystem Competition and the Antitrust Laws. *Nebraska Law Review*. 2019. Vol. 98, Issue 2. Article 9. URL: <https://digitalcommons.unl.edu/nlr/vol98/iss2/9> (дата звернення: 09.05.2025).
30. Bosses beware: the tariff shock is not like covid-19. If only American businesses were so lucky. *The Economist*. 2025. May 07. URL: <https://www.economist.com/business/2025/05/07/bosses-beware-the-tariff-shock-is-not-like-covid-19> (дата звернення: 09.05.2025).
31. Shevchenko L., Osiyevskyy O., Umantsiv Y., Marchenko O. A firm in strategic reality: leveraging constraints as opportunities. *Strategy & Leadership*. 2025. May 06. DOI: <https://doi.org/10.1108/SL-11-2024-0125>.
32. Воткінс М. 6 навичок стратегічного мислення. Як спрямувати свою організацію в майбутнє / пер. з англ. Катерина Щепковська. Київ : Наш Формат, 2024. 160 с.

REFERENCES

1. Best, M. H. (1990). *The New Competition. Institutions of Industrial restructuring*. Harvard University Press.
2. Janzen, F. (2000). *The Age of Innovation. Making Business creativity a competence, not a coincidence*. Financial Times, Prentice Hall.
3. Rubinstein, M. F., & Firstenberg, I. R. (1999). *The Minding Organization. Bring the Future to the Present and Turn Creative Ideas into Business Solutions*. John Wiley & Sons, Inc.
4. Störk, U. (2022, June 13). Die Ära der Business-Ökosysteme hat begonnen. *Tagesspiegel Background*. <https://background.tagesspiegel.de/verkehr-und-smart-mobility/briefing/die-aera-der-business-oekosysteme-hat-begonnen>
5. Hoffman, R., & Yeh, C. (2021). *Blitzmasshtabuvannia. Blyskavychnyi shliakh do pobudovy naidorozhchyykh svitovykh kompanii* [Blitzscaling. The Lightning-fast Path to Building Massively Valuable Business]. I. Chekanivska (Translator from English). Vydavnytstvo Staroho Leva [in Ukrainian]. (Original work published 2018).
6. Kolesnik, P. (2024, December 06). Vid ShI do klimatu: Bill Heits rozpoviv pro vyklyky ta maibutnie liudstva [From AI to climate: Bill Gates spoke about the challenges and future of humanity]. *RBK-Ukraina – RBC-Ukraine*. <https://www.rbc.ua/rus/styler/ukrayinskiy-reper-poyasniv-chomu-yomu-stalo-1733500541.html> [in Ukrainian].
7. Baldwin, R. (2016). *The Great Convergence: Information Technology and the New Globalization*. Belknap Press: An Imprint of Harvard University Press.

8. Rodrik, D. (2023, November 08). Svit vstupaie v novu epokhu. Shcho zrobyly SSH [The world is entering a new era. What the US has done]. *New Voice*. https://nv.ua/ukr/opinion_author/deni-rodrik.html [in Ukrainian].
9. Shevchenko, L. S. (2025). *Stratehuvannia v novii realnosti* [Strategizing in the new reality]. Pravo [in Ukrainian].
10. Slywotzky, A. (2019). *Davyd peremahaie: dystsyplina nespivmirnoi peremohy* [David Wins: The Discipline of Unmatched Victory]. UCU Publishing House [in Ukrainian].
11. Osiyevskyy, O., Shevchenko, L., Marchenko, O., & Umantsiv, Yu. (2023). Competition Traps: Unconscious Biases and Conscious Decisions. *Rutgers Business Review*, 8(2), 111–130. <https://rbr.business.rutgers.edu/sites/default/files/documents/rbr-080201.pdf>
12. From a VUCA world to a BANI one: how uncertainty has changed and how your company can prepare. (2021, July 13). *MJV*. <https://www.mjvinnovation.com/blog/from-a-vuca-world-to-a-bani-one/>
13. Christensen, C. M., Ojomo, E., & Dillon, K. (2024). *Paradoks protsvitannia. Yak innovatsii mozhut vyvesty natsii z bidnosti* [The Prosperity Paradox]. O. Zamoyska (Translator from English). Vydavnytstvo Staroho Leva [in Ukrainian]. (Original work published 2019).
14. Shevchenko, L. S. (Eds.). (2014). *Nematerialna ekonomika: upravlinnia formuvanniam i vykorystanniam intelektualnoho kapitalu* [Intangible economy: managing the formation and use of intellectual capital]. Pravo [in Ukrainian].
15. Abosedo, J. A. (2013). Intellectual Entrepreneurship: Theories, purpose and Challenge. *International Journal of Business Administration*, 4(5). <http://www.sciedu.ca/journal/index.php/ijba/article/view/3301/1954>
16. Johannisson, B. S., Kwiatkowski, S., & Dandridge, Th. C. *Intellectual Entrepreneurship – Emerging Identity In A Learning Perspective*. <http://www.seipa.edu.pl/s/p/artykuly/92/926/Intellectual%20Ent.%20Defined.pdf>
17. Shevchenko, L. S. (2022). *Konkurentospromozhnist biznesu (pidpriemstva): navchalnyi posibnyk u pytanniakh i vidpovidiakh* [Business (enterprise) competitiveness: a study guide in questions and answers]. Pravo [in Ukrainian].
18. 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/sites/default/files/documents/rbr-070306.pdf>
19. Porter, M. E., & Happelmann, J. E. (2014). How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*, November, 64–88.
20. Gupta, S. (2020). *Tsyfrova stratehiia. Posibnyk iz pereosmyslennia biznesu* [Driving Digital Strategy. A Guide to Reimagining Your Business]. I. Kovalyshena (Translator from English). Vydavnycha hrupa KM-BUKS [in Ukrainian]. (Original work published 2018).
21. Market share of leading retail e-commerce companies in the United States in 2023. (2025, April 22). *Statista*. <https://www.statista.com/statistics/274255/market-share-of-the-leading-retailers-in-us-e-commerce/>
22. Facebook users, stats, data & trends for 2025. (2025, March 12). *Datareportal*. <https://datareportal.com/essential-facebook-stats>
23. Jacobides, M. G. (2019). In the Ecosystem Economy, What's Your Strategy? *Harvard Business Review*, September – October. <https://hbr.org/2019/09/in-the-ecosystem-economy-whats-your-strategy>

24. Lamotte, O. (2025). Close but not nearby? Rethinking proximity in the digital era of entrepreneurial ecosystems. *Journal of Business Venturing Insights*, 23, e00521. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2025.e00521>
25. Adner, R. (2017). Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy. *SMA. Journal of Management*, 43(1). <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>
26. Adner, R. (2022). *Peremohty u pravylanii hri. Yak nastupaty, zakhyshchatysia y dosiahaty rezultativ u minlyvomu sviti* [Winning the Right Game. How to Disrupt, Defend, and Deliver in a Changing World]. N. Starovoit (Translator from English). Laboratoriia [in Ukrainian]. (Original work published 2021).
27. Hayes, A. (2024, August 03). What Is a Business Ecosystem and How Does It Work? *Investopedia*. <https://www.investopedia.com/terms/b/business-ecosystem.asp>
28. Adner, R. (2023). *Shyrokym pohliadom. Nova stratehiia innovatsii* [The Wide Lens. A New Strategy for Innovation]. O. Dautova (Translator from English). Laboratoriia [in Ukrainian]. (Original work published 2012).
29. Crane, D. A. (2019). Ecosystem Competition and the Antitrust Laws. *Nebraska Law Review*, 98(2). Article 9. <https://digitalcommons.unl.edu/nlr/vol98/iss2/9>
30. Bosses beware: the tariff shock is not like covid-19. If only American businesses were so lucky. (2025, May 07). *The Economist*. <https://www.economist.com/business/2025/05/07/bosses-beware-the-tariff-shock-is-not-like-covid-19>
31. Shevchenko, L., Osiyevskyy, O., Umantsiv, Y., & Marchenko, O. (2025, May 06). A firm in strategic reality: Leveraging constraints as opportunities. *Strategy & Leadership*. <https://doi.org/10.1108/SL-11-2024-0125>
32. Watkins, M. D. (2025). *6 navychok stratehichnoho myslennia. Yak spriamuvaty svoiu orhanizatsiiu v maibutnie* [The Six Disciplines of Strategic Thinking. Leading Your Organization into the Future]. K. Shchepkova (Translator from English). Nash Format [in Ukrainian]. (Original work published 2024).

Стаття надійшла до редакції: 10.05.2025

Стаття пройшла рецензування: 23.05.2025

Стаття рекомендована до опублікування: 27.05.2025

L. S. SHEVCHENKO

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

NEW COMPETITION: FROM 19TH CENTURY INDUSTRIAL SOCIETIES TO THE DIGITAL AGE

Problem setting. In 1990, M. H. Best published the book «The New Competition. Institutions of Industrial Restructuring». The scientist proved that competition is constantly evolving, filled with new content at each stage. Thus, the competition of the mid-19th century was called by Americans «the American system of manufacturing». The competition of the second half of the 19th – early 20th century corresponded to the period of Fordism.

The competition of the «post-Fordist» era realized itself in other forms and principles of organizing production and business. It was this competition that M. Best studied as *The New Competition*, contrasted it with Old Competition and proposed strategies for each of its directions. And what changes in competition are taking place in post-industrial societies of the 21st century?

Recent research and publication analysis. The modern business world is defined as an intellectual, networked and digital economy, the «age of innovation», the «age of reason», the «age of business ecosystems», the «new era of opportunities», the «new globalization», and also as a «new reality» associated with increasing uncertainty, instability and unpredictability, and the «era of anomalies». Such changes have affected the behavior of entrepreneurs and competition between them. The concepts of VUCA and BANI have gained popularity in management. The publications of R. Adner, R. Baldwin, C. M. Christensen, S. Gupta, R. Hoffman and C. Yeh, F. Janzen, M. E. Porter, A. Slywotzky, M. D. Watkins, and other authors are worthy of attention.

The purpose of the article is to study of the «new competition» of the 21st century – its essence, factors and features of management.

Paper main body. The main subject of economic activity and competition in the 21st century remains the entrepreneurial firm. However, it's the nature, purpose, operating conditions, and competitive behavior are changing.

First, we live in an era of innovation, where the competitive advantage is given to the innovative firm. Such a firm is ahead of its competitors by offering consumers not only a new product or service, but also more efficient use of resources, an innovative business model, an innovative strategy and management innovations, which increases its revenues. Strategic innovations aimed at ensuring the company's competitive advantages in the future are becoming particularly relevant.

Secondly, a modern firm relies on the capabilities of the intellectual economy, in which intellectual entrepreneurs win. The competition includes creators of new knowledge and information; organizations that replicate information and provide services for its discovery, selection, and definition; developers of equipment that provides scientific and informational activities. All of them participate in intellectual entrepreneurship.

Third, the modern firm uses all the possibilities of the network economy. It creates, develops and maintains the effective operation of its internal and external networks, as a result of which it becomes capable of adapting to any changes in the business environment. The firm's network connections enable the transition to the digitalization of the economy and underlie the formation of modern business ecosystems.

Fourth, the modern firm is evolving, becoming first a digitized firm, then a partially digital firm, and finally a digital firm and digital platform. Nowadays, traditional enterprises that are gradually digitizing their business, digital and platform companies are participants in digital competition.

Fifth, the modern firm operates in the era of business ecosystems. Now competition operates at two different levels – within the ecosystem (for the consumer and for

commercialization) and between the ecosystems themselves. Accordingly, the relevance of developing a play strategy against other ecosystems is increasing to ensure the entire ecosystem's competitiveness.

Sixth, the modern firm operates in a new global reality. It can be a subject of national, multi-national and global competition. However, the governments of many countries are increasingly returning to the ideas of economic nationalism and putting the task of permanent growth of the national economy, stimulation of domestic production and protection of domestic producers.

Conclusions. The modern era is changing the principles of competition. Firms must constantly look for new business models and new approaches to competition management. The following are of particular relevance: using the potential of asymmetric business and asymmetric competition; applying blitz scaling mechanisms; developing competitive strategies and mechanisms for their implementation using predictive analytics, forecasting tools, foresight studies and scenario-based competition processes; developing strategic thinking of business leaders.

Short abstract for an article

The author of the article substantiates the changes in the nature, purpose and conditions of functioning of an entrepreneurial firm in the 21st century. The features of competition between firms in the conditions of the innovative, intellectual, network and digital economy of the 21st century are analyzed. Special attention is paid to new approaches to conducting competitive struggle in business ecosystems and the global world under growing economic nationalism.

Keywords: competition, entrepreneurial firm, competition of innovative firms, competition of intellectual organizations, digital competition, ecosystem competition, global competition, economic nationalism.

Article details:

Received: 10 May 2025

Revised: 23 May 2025

Accepted: 27 May 2025

Рекомендоване цитування: Шевченко Л. С. Нова конкуренція: від індустріальних суспільств XIX століття до цифрової доби. *Економічна теорія та право*. 2025. №2 (61). С. 6–24. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-6>.

Suggested citation: Shevchenko, L. S. (2025). Nova konkurentsia: vid industrialnykh suspilstv XIX stolittia do tsyfrovoy doby [New competition: From 19th century industrial societies to the digital age]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(61), 6–24. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-6> [in Ukrainian].

I. V. TIMOSHENKOV

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



INVASIVE MIGRATION AS A NEW DRIVER OF GLOBALIZATION: CONCEPTUAL APPROACH¹

This paper introduces the concept of 'invasive migration' – a process where migration acts as an uncontrolled force reshaping the cultural, social, and economic landscapes of recipient countries. Drawing parallels with biological invasions, the study emphasizes the loss of cultural specificity and the transformation of national identities. This concept provides a fresh perspective on modern global changes.

Key words: globalization, invasive migration, cultural change, forced migration, diasporas, assimilation, dissimilation, hard power, soft power.

JEL Classification: F22, O15, F01, Z13, I38.

Problem setting. The concept of *globalization* emerged and was formalized in the 1980s as a way to describe a qualitatively new stage in the operations of leading international companies across national markets. Based on the generalization of the practices of such companies, it was concluded that, although there still exist markets and situations requiring adaptation to the national specifics of individual countries (as is typical of multinational enterprises), the most advanced and promising strategic model was the transnational – or global – strategy employed by global corporations. As Leavitt (1983, p. 94) aptly put it: “*This makes the multinational corporation obsolete and the global corporation absolute.*”

This global strategy is characterized by the use of standardized technologies and solutions across all markets. By capitalizing on economies of scale, it allows

¹ © Timoshenkov I. V., 2025. 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>.

companies to meet consumer needs worldwide with standardized, affordable, and reliable products of acceptable quality. According to the scholars who laid the theoretical foundations of globalization studies, the rise of globalization was driven by objective economic rationality – mutual benefit for both consumers (through an optimal balance of price and product quality) and producers (through cost savings in production and distribution).

At the same time, the “non-economic” phenomena, processes, and trends associated with globalization were conceptualized as derivatives of economic factors – as consequences of *economic globalization*. On this basis, one of the key conclusions drawn was that globalization leads to the erosion and eventual disappearance of the distinctiveness and authenticity of national and ethnic institutions, which for centuries had been rooted in and reproduced through the cultural contexts of different countries around the world. As Leavitt (1983, p. 96) remarked, “*Ancient differences in national tastes or modes of doing business disappear.*”

These fundamental characteristics have shaped the general foundation for subsequent research on globalization – both in terms of theory and in the practical application of international comparative studies, such as globalization rankings.

Despite certain differences in how the very concept of «globalization» is defined and how its various forms and consequences are interpreted, mainstream scholars agree on the essential point: they maintain that globalization is driven by objective economic phenomena and processes, and they are convinced that it exerts a positive influence on the socio-economic development of all countries.

However, such attributes of globalization as the loss of self-identification and national identity among the populations of different countries are often unjustly marginalized in academic discourse. At best, they are considered only indirectly – as part of the broader context of economic processes and phenomena associated with globalization.

Globalization is typically understood as the increasing interconnectedness and integration of economies, societies, and cultures – driven by the deepening of international division of labor, the growth of international trade, the expansion of global business, and the emergence of new technologies.

However, such an approach often overlooks the new phenomena and forces that, under present conditions, are reshaping globalization’s current form. Specifically, there has been a shift from a dynamic led by the drivers of *soft power* – business, trade, culture, education, tourism, and sports – to a dynamic increasingly shaped by *hard power* – wars, forced displacement, refugees, and mass migration.

The a priori idealization of globalization within the dominant paradigm is most clearly and vividly manifested in the practice of international comparative research.

Globalization indices – presented as neutral and independent tools for operationalizing and measuring international phenomena and processes – are becoming increasingly ideologically charged and normatively biased.

A positive valuation of «being globalized» is embedded into the very methodology of these indices, which, in effect, precludes a critical assessment of phenomena such as the erosion of control, governability, and national sovereignty in strategically sensitive sectors. As a result, a country with more international linkages automatically receives a higher ranking.

Globalization indicators focus primarily on export-import operations, degrees of openness, and the free movement of resources, while largely ignoring parameters related to a country's social resilience. They do not account for the tensions that accompany globalization processes in specific societies – such as growing segregation, declining trust, and competition over limited resources. These effects fall outside the scope of index frameworks, despite being central to understanding the «dark side» of globalization.

Furthermore, these indices are largely insensitive to the demographic and identity-related dimensions of globalization. While they record the number of migrants as a statistical category (e.g., proportion of foreign-born residents, inflow of labor), they fail to capture the qualitative shifts in migration structures, the degree of integration of migrants into host societies, and the broader social consequences for recipient countries.

Against the backdrop of the migratory transformations of recent decades, it has become increasingly evident that the methodology for assessing globalization requires a fundamental revision. Migration should not be viewed merely as a consequence of globalization, but rather as an equal determinant and driver. Quantitative assessments of migration flows must be complemented by structural indicators that reflect the qualitative dimensions of migration. Evaluations of globalization should take into account the long-term effects on social resilience, conflict potential, and institutional adaptability. Without this, any comparison of countries' levels of «globalization» remains methodologically limited and incapable of capturing the actual configurations of risk and transformation.

The growing institutional and political anxiety surrounding the consequences of the current wave of large-scale, uncontrolled migration suggests that migration now constitutes not only a humanitarian or labor-related phenomenon, but also a systemic risk – one that affects not only recipient countries but the global community as a whole.

This evolution necessitates a reconsideration of established models of globalization and calls for the development of a new research agenda. The present study is conceived as a critical alternative to the dominant paradigm in globalization

studies. Its aim is to identify the place and role of migration as one of the key drivers of the current phase of globalization and, on that basis, to outline a new research program for globalization studies – placing at its center the novel academic concept of *invasive migration*.

Recent research and publication analysis. As a starting methodological foundation for this study, we chose to build upon the conceptual and methodological ideas developed and successfully tested in the works of scholars such as Galbraith (the theory of convergence; Galbraith, 1967), Kornai (seven major diseases of the modern economy; Kornai, 1986), Lakatos (the methodology of scientific research programmes; Lakatos, 1978), McCloskey (economics as rhetoric; McCloskey, 1998), and Klammer and Leonard (metaphors as tools of economic science; Klammer & Leonard, 1994).

The synthesis of these approaches confirms that the study of economic problems can be both valid and productive when the conceptual framework and methodological tools of the natural sciences – such as biology and medicine – are creatively applied. Moreover, the rhetorical method in economic analysis not only enhances the effectiveness and clarity of research presentation, but also plays a formative role in the very production of results.

In their work “*So What’s an Economic Metaphor?*” Klammer and Leonard (1994) explored the role and significance of metaphors in economic science and proposed a typology that distinguishes three principal types of metaphors: **pedagogic**, **heuristic**, and **constitutive**. This classification has proved to be a productive framework for identifying the functions and directions of metaphor use within economic discourse.

Pedagogic metaphors are aimed at presenting well-established scientific facts in a vivid and creative way. They serve to simplify complex concepts and make scientific ideas more accessible to a broader audience. Their function is primarily illustrative; they do not influence the internal logic of theoretical frameworks and can be omitted without undermining the coherence of an argument.

Heuristic metaphors (*Heuristic / Eksperimentell Framgangsmåte*), by contrast, are considered essential components of any research endeavor. Unlike pedagogic metaphors, which may be dispensed with, heuristic metaphors serve as analogies that model real-world phenomena or scientific concepts. Their construction in the form of vivid and expressive images is intended to direct the researcher’s attention to the core of the problem under study and to assist in selecting and justifying a general approach to its resolution. According to Klammer and Leonard, the use of such metaphors is a necessary condition for conducting successful research and for initiating the development of any scientific research program.

In a broader sense, any theoretical model that is articulated through analogical imagery can be understood as a heuristic metaphor.

Constitutive metaphors (*Constitutive / Konstruktiv*) define the overarching conceptual frameworks within which scientific research is conducted. They serve as the general methodological background for a given investigation and form the basis upon which pedagogic and heuristic metaphors are constructed.

This conceptual model can be applied organically to the development of the theoretical apparatus used in the study of globalization. Let us trace this logic step by step.

The aim of this article is to identify the role and significance of migration as one of the key drivers of the current phase of globalization, and, based on this, to outline the framework for a new research agenda on globalization.

Paper main body. Invasion, in ecology and biology (*invasio* – incursion, assault), is a term used to describe the intrusion of alien species into a given ecosystem, often resulting in the destruction of local biota. It refers to a real-world phenomenon and process observed in nature – for example, the rapid spread of *Heracleum sosnowskyi* (Sosnowsky's hogweed) across Europe, the Middle East, and North America.

Invasion as rhetoric. Here, invasion functions as a **constitutive metaphor** – a comprehensive conceptual framework that provides a systematic account of the processes of incursion and destruction within ecosystems by alien species. It offers a foundational structure for developing research programs and scientific schools within globalization studies. It also lays the groundwork for constructing the metaphor of *invasive migration*.

Invasive migration as rhetoric. This functions as a **heuristic metaphor**. It represents an image – an analogy of alien species invading ecosystems and damaging local biota. It directs attention to the destructive consequences of migration for recipient countries and serves as the conceptual core of a new research agenda in globalization studies.

These considerations appear to align with the general logic and principles of research program development, as compellingly argued by Lakatos: “*The programme consists of methodological rules: some tell us what paths of research to avoid (negative heuristic), and others what paths to pursue (positive heuristic). Even science as a whole can be regarded as a huge research programme with Popper’s supreme heuristic rule: ‘devise conjectures which have more empirical content than their predecessors’*” (Lakatos, 1978, p. 47).

Thus, the use of the term *invasive migration* is not only permissible but also justified within the evolving methodology of contemporary economic thought.

Invasive Migration: Definition and Key Characteristics

This article proposes the introduction of a working concept – *invasive migration* – into scholarly discourse. This term is analytically distinct from more common normative designations such as «illegal,» «forced,» or «uncontrolled» migration. The proposed definition is analytical in nature and aims to identify the structural transformations occurring in the reception, adaptation, and consequences of migration flows in the context of an increasingly globalized world.

In its most general form, invasive migration can be described as a process in which migration operates as an uncontrollable force that reshapes the cultural, social, and economic landscapes of recipient countries.

Much like biological invasions, invasive migration is destructive in character: it undermines the cultural fabric of the host society and replaces its institutional framework – both formal and informal – with structures brought by the incoming population.

As a result of invasive migration, national identity is transformed, and the cultural uniqueness and specificity of the recipient country are eroded or lost.

Invasive migration is a form of transnational population movement involving large groups, characterized by the following distinctive features:

- it occurs at volumes that exceed the adaptive capacity of recipient communities;
- it tends to be self-reinforcing (through chain migration, family reunification, and secondary flows);
- it leads to the transformation of the cultural, demographic, and institutional environment in recipient countries, regardless of the will or political decisions of their citizens;
- it receives systemic support from legal, humanitarian, media, and ideological mechanisms operating within the recipient countries as well as within the global community.

Thus, **invasive migration** constitutes a specific systemic mechanism of radical transformation for host societies.

The distinguishing features – the core attributes of invasive migration – and its differences from related concepts are presented in Tables 1 and 2 below.

Table 1

Distinctive Characteristics and Attributes of Invasive Migration

Attribute	Description
Ethnocultural identity	Marked ethnocultural differences between the native population of the recipient country and migrants, combined with the migrants' persistent maintenance of their own ethnocultural self-identification.

Attribute	Description
Multiculturalism	The recipient country has developed a system of formal and informal institutions that reject the primacy of national cultural and religious values and traditions in favor of external ones, primarily those represented by migrants.
Sociocultural dissimilation	The dissimilation of formal and informal institutions takes place within the recipient society, affecting the entire institutional system (language, culture, religion, law, education, labor market, national consciousness, and self-identification).
Institutional entrenchment	Existing institutions and organizations in the recipient country (NGOs, courts, media) legitimize the irreversibility of migration and shield migration policy from public pressure and demands for stricter immigration control, deportation of illegal migrants, etc.
Ban on criticism	Criticism of multiculturalism or migrants, as well as the dissemination of negative information (e.g., statistics on ethnic crime), is publicly condemned and framed as xenophobia, racism, or a threat to human rights.
Volumetric asymmetry	The scale of migration exceeds the demographic, institutional, and economic capacity of the recipient country to integrate and assimilate incoming populations.
Adaptive desynchronization	The pace of migration outstrips the development of institutional mechanisms for adaptation and integration in the recipient country.
Secondary expansion	Migration is not limited to primary flows of refugees or labor migrants; it continues in chain form (e.g., family reunification, secondary inflows, <i>jus soli</i> effects).

Source: Developed by author.

Invasive migration is not a statistical or legal category but an analytical-sociological construct proposed here to describe a qualitatively new type of migratory impact with a systemic nature. Therefore, it is meaningful to further elaborate this concept by comparing it with related terms commonly used in migration discourse. This comparison helps to highlight its distinctive features in a clearer and more expressive way (see Table 2).

Table 2

Conceptual Distinctions and Comparative Characteristics: Invasive Migration, Legal Migration, Illegal Migration, Forced Migration, Labor Migration

Concept	Defining Criterion	Relation to Invasive Migration
Invasive migration	Criterion of <i>invasiveness</i> – systemic destructive outcomes and consequences for the recipient country.	–
Legal migration	Criterion of <i>legality</i> – compliance with the legal norms of entry into the recipient country.	Legal migration may be either invasive or non-invasive.
Forced migration (<i>refugees</i>)	Criterion – <i>cause of migration</i> .	Forced migration may be either invasive or non-invasive.
Labor migration	Criterion – <i>cause of migration</i> .	Labor migration may be either invasive or non-invasive.

Source: Developed by author.

Invasive Migration: Empirical Justification of the Concept

The emergence and consolidation of the phenomenon of *invasive migration* is significantly – if not predominantly – driven by specific institutional anchors: cultural and institutional mechanisms that legitimize and perpetuate migration inflows into recipient countries, even in the presence of pronounced social tensions.

In the broader context of the ascendance of DEI ideology (Diversity, Equity, and Inclusion) and the associated cultural phenomena of *entitlement* and *wokeness*, an infrastructure of migration inclusionism has taken shape in most developed countries. This infrastructure comprises a range of legally codified elements, such as:

State-guaranteed unconditional social assistance for migrants, which often exceeds the basic support available to citizens of the recipient country – serving as a powerful incentive for migration;

Family reunification rights, enabling continued migration beyond labor or humanitarian grounds;

Birthright citizenship (*jus soli*), encouraging the creation of so-called “anchor babies” and securing permanent migratory presence;

Restrictions on the deportation of undocumented migrants and individuals without legal status, thereby reinforcing illegal migration.

Although these mechanisms are presented as guarantees of human rights, in practice they constitute a stable pull-factor structure that fails to adjust to changing social and demographic conditions. As such, they form the systemic foundation for the persistence and reproduction of invasive migration.

In the following section, we illustrate these theoretical propositions with empirical data.

One of the most prominent demographic trends in the European Union today is the absolute and relative increase in the number of migrants (see Figure 1).

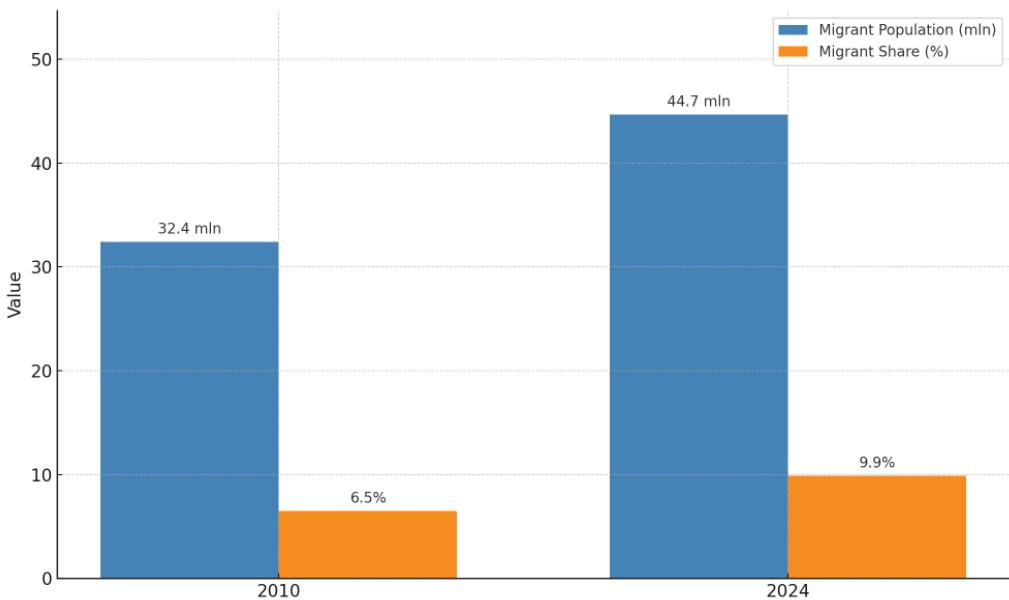


Figure 1. Migrant Population in EU: Absolute and Relative, 2010–2024

Source: Developed by author based on: Eurostat. (2025, February). *EU population diversity by citizenship and country of birth. Statistics Explained*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU_population_diversity_by_citizenship_and_country_of_birth

At the same time, a significant and most rapidly growing segment of the migrant population consists of individuals originating from MENA countries (Middle East and North Africa), whose ethnocultural characteristics most closely align with the attributes of invasive migration (see Figure 2).

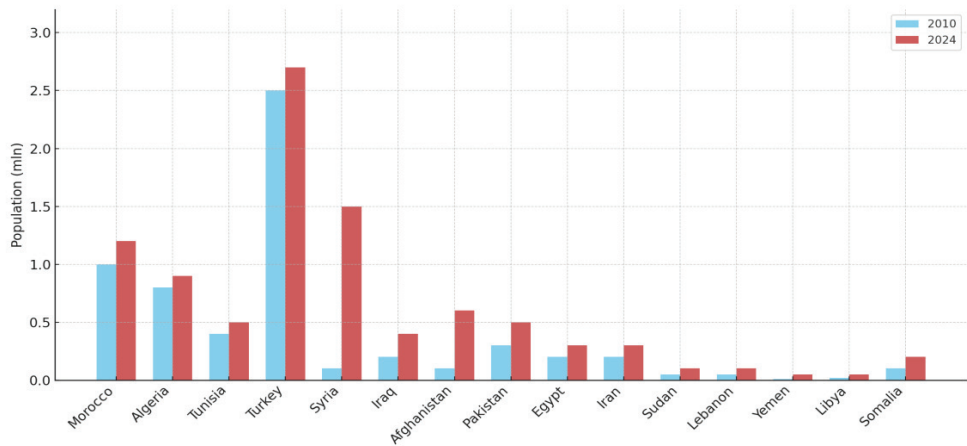


Figure 2. Growth of the MENA Migrant Population in the EU, 2010–2024

Source: Developed by author based on: Eurostat. (2025, February). *EU population diversity by citizenship and country of birth*. Statistics Explained. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU_population_diversity_by_citizenship_and_country_of_birth

Given the significant differences in the age and gender structure between the native EU population and migrants, it is highly likely that both the absolute and relative share of migrants within the overall population will continue to grow (see Figure 3).

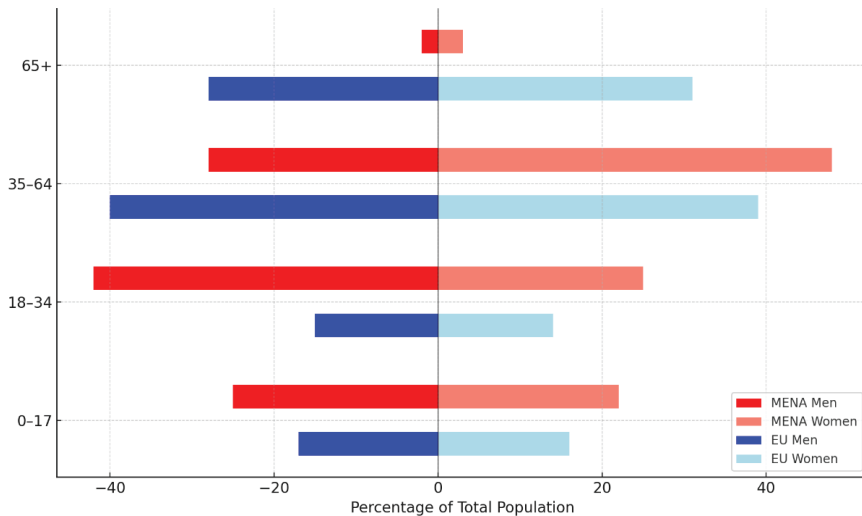


Figure 3. Population Pyramid: MENA vs EU, 2024

Source: Developed by author based on: Eurostat. (2024). *Demography of Europe – 2024 edition*. Publications Office of the European Union. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-interactive-publications/w/ks-fw-24-004>; Eurostat. (2024, December 20). *Quality report on European statistics on population and migration – 2024 edition*. Publications Office of the European Union. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-statistical-reports/w/ks-01-24-011>

Invasive migration is radically transforming the cultural and religious landscape of Europe: against the backdrop of a decline in Christian places of worship across all denominations, the number of mosques is rapidly increasing (see Figure 4).

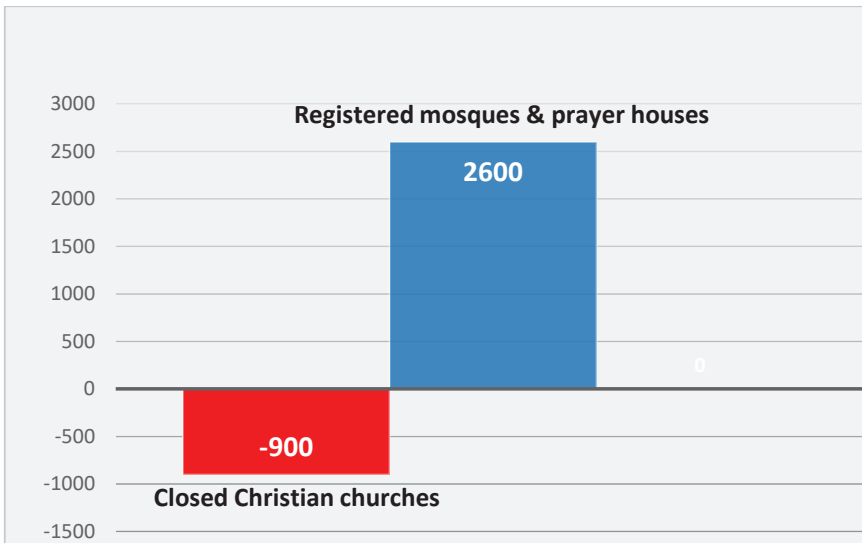


Figure 4. Changes in Religious Infrastructure in Germany, 2000s – 2020s

Source: Developed by author based on: Deutsche Bischofskonferenz. (2021). *Katholische Kirche in Deutschland – Zahlen und Fakten 2020/2021*. https://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/Zahlen%20und%20Fakten/Kirchliche%20Statistik/Allgemein_-_Zahlen_und_Fakten/AH-325_DBK_BRO_ZuF_2020-2021_Ansicht.pdf; Pfündel, K., Sticks, A., & Tanis, K. (2021). *Muslimisches Leben in Deutschland 2020*. Forschungsbericht 38. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge. <https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Forschung/Forschungsberichte/fb38-muslimisches-leben.pdf>; Evangelische Kirche in Deutschland. (2021). *Gezählt 2021 – Zahlen und Fakten zum kirchlichen Leben*. <https://www.ekd.de/gezaehlt-2021-zahlen-und-fakten-zur-ekd-66511.htm>; Goethe-Institut. *Modern Islamic Sacred Buildings in Germany*. <https://www.goethe.de/ins/id/en/kul/mag/21153384.html>; Tagesschau. (2025, May 29). *Klettern statt beten: Neue Ideen für ungenutzte Kirchen*. <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/unternehmen/kirche-verkauf-umnutzung-100.html>

As a result of the intensification of invasive migration, the linguistic landscape of Europe is undergoing significant transformation. Figure 5 illustrates the growth dynamics of the Arabic-speaking population in six major European cities – Brussels, Paris, London, Berlin, Amsterdam, and Rotterdam – from the 1990s through the 2020s. While the proportion of Arabic-speaking residents was relatively low in the 1990s, the 2000s marked the beginning of a steady increase driven by migration flows. The most pronounced growth has been observed in Brussels, where by the 2020s Arabic became the primary language of home communication for over 23% of the population – significantly exceeding the levels recorded in the other cities.

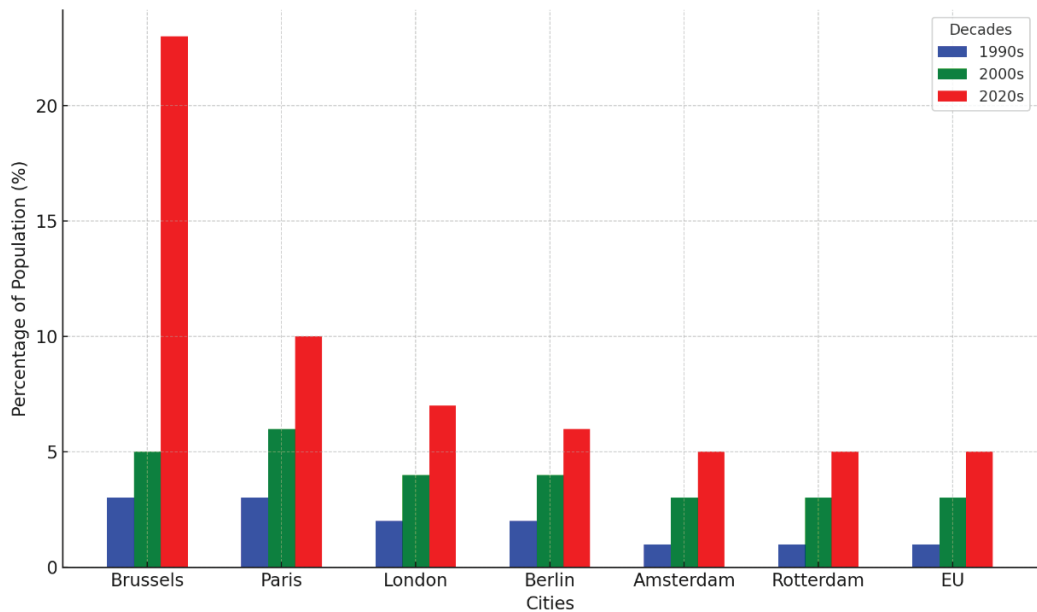


Figure 5. Growth of Arabic Speakers in Selected European Cities, 2000s – 2020s

Source: Developed by author based on: Brussels Institute for Statistics and Analysis.

(2023). *Mini-Bru 2023: Key Figures on Brussels*. Brussels-Capital Region. https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/Perspective_Brussels-Mini-Bru2023EN.pdf; Pew Research Center. (2017, November 29). *Europe's Growing Muslim Population*. <https://www.pewresearch.org/religion/2017/11/29/europes-growing-muslim-population/>; Eurostat. (2021). *Migration and migrant population statistics*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Migration_and_migrant_population_statistics; Abdelsayed, I., & Bellinzona, M. (2024). Language Attitudes among Second-Generation Arabic Speakers in Italy. *Languages*, 9(8), 262. <https://doi.org/10.3390/languages9080262>

Figures 6 and 7 illustrate the growth of the Islamic economic sector in the United Kingdom, represented by financial services and halal food production. Although the share of Islamic business in the national economy remains relatively small, as shown in Figure 6, it is experiencing dynamic growth and is poised to claim a significantly greater role within the UK economy (see Figure 7).

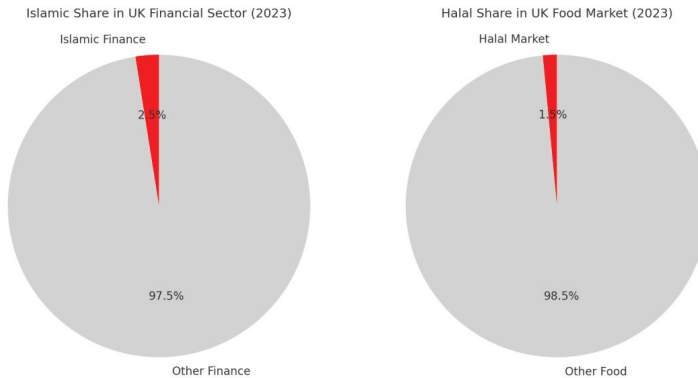


Figure 6. Share of the Islamic Sector in the UK Economy, 2023

Source: Developed by author based on: TheCityUK. (2024). *Key facts about the UK as an international financial centre 2024*. <https://www.thecityuk.com/our-work/key-facts-about-the-uk-as-an-international-financial-centre-2024/>; House of Commons Library. (2024, November 18). *Financial services in the UK*. <https://commonslibrary.parliament.uk/research-briefings/sn06193/>; IMARC Group. (2025). *Halal Food Market Size, Share, Trends and Forecast by Product, Distribution Channel, and Region, 2025–2033*. <https://www.imarcgroup.com/halal-food-market>; ReportLinker. (2024). *The United Kingdom Food Industry Outlook 2024–2028*. <https://www.reportlinker.com/clp/country/793/726373>

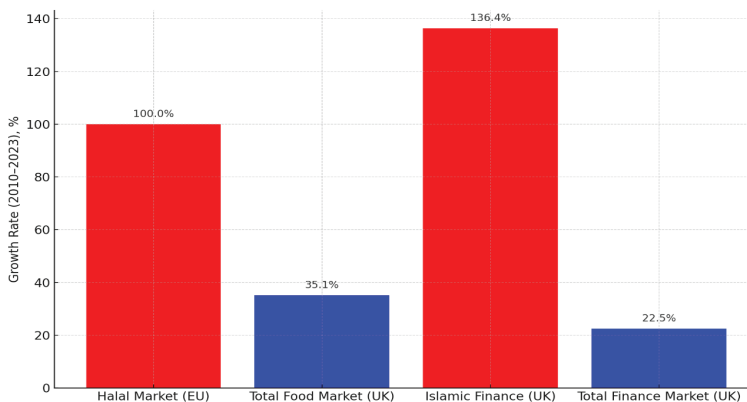


Figure 7. Growth of the Islamic Sector in the UK Economy, 2010–2023

Source: Developed by author based on: TheCityUK. (2024). *Key facts about the UK as an international financial centre 2024*. <https://www.thecityuk.com/our-work/key-facts-about-the-uk-as-an-international-financial-centre-2024/>; House of Commons Library. (2024, November 18). *Financial services in the UK*; IMARC Group. (2025). *Halal Food Market Size, Share, Trends and Forecast by Product, Distribution Channel, and Region, 2025–2033*. <https://www.imarcgroup.com/halal-food-market>; ReportLinker. (2024). *The United Kingdom Food Industry Outlook 2024–2028*. <https://www.reportlinker.com/clp/country/793/726373>

Conclusion. The current phase of globalization calls for a new conceptual foundation. This article introduces the concept of *invasive migration* – a process in which migration functions as an uncontrollable force reshaping the cultural, social, and economic landscapes of recipient countries. Drawing parallels with biological invasions, the study highlights the erosion of cultural specificity and the transformation of national identities. This concept offers a novel perspective on contemporary global transformations.

Invasive migration refers to large-scale, often sudden cross-border movements of people triggered by conflict, violence, or environmental disasters, resulting in significant and frequently irreversible transformations within host societies.

In the sociocultural context, invasive migration leads to a process of dissimilation – akin to biological decay – whereby host societies gradually lose core elements of their unique cultural identity. The absence of natural «antagonists» (i.e., traditional mechanisms of integration) within the host environment accelerates the restructuring of social norms, values, and collective memory.

Much like biological invasions, invasive migration is inherently destructive, dismantling the cultural fabric of the recipient society and replacing its institutional system with new formal and informal structures brought by the incoming population.

As a result of invasive migration, national identity is transformed, and the cultural uniqueness and specificity of the recipient country are eroded.

Invasive migration is a form of transnational movement involving large population groups, distinguished by the following key characteristics:

- it occurs on a scale that exceeds the adaptive capacity of recipient communities;
- it exhibits a tendency toward self-reinforcement (through chain migration, family reunification, and secondary flows);
- it brings about transformation of the cultural, demographic, and institutional environment in recipient countries, regardless of the will or political decisions of their citizens;
- it is systematically supported by legal, humanitarian, media, and ideological mechanisms present in recipient societies and within the broader international community.

Thus, invasive migration represents a distinct systemic mechanism of radical transformation within host societies.

REFERENCES

1. Abdelsayed, I., & Bellinzona, M. (2024). Language Attitudes among Second-Generation Arabic Speakers in Italy. *Languages*, 9(8), 262. <https://doi.org/10.3390/languages9080262>
2. Brussels Institute for Statistics and Analysis. (2023). *Mini-Bru 2023: Key Figures on Brussels*. Brussels-Capital Region. https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/Perspective_Brussels-Mini-Bru2023EN.pdf
3. Deutsche Bischofskonferenz. (2021). *Katholische Kirche in Deutschland – Zahlen und Fakten 2020/2021*. https://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/Zahlen%20und%20Fakten/Kirchliche%20Statistik/Allgemein_-_Zahlen_und_Fakten/AH-325_DBK_BRO_ZuF_2020-2021_Ansicht.pdf
4. Eurostat. (2021). *Migration and migrant population statistics*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Migration_and_migrant_population_statistics
5. Eurostat. (2024). *Demography of Europe – 2024 edition*. Publications Office of the European Union. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-interactive-publications/wks-fw-24-004>
6. Eurostat. (2024, December 20). *Quality report on European statistics on population and migration – 2024 edition*. Publications Office of the European Union. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-statistical-reports/wks-01-24-011>
7. Eurostat. (2025, February). *EU population diversity by citizenship and country of birth. Statistics Explained*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=EU_population_diversity_by_citizenship_and_country_of_birth
8. Evangelische Kirche in Deutschland. (2021). *Gezählt 2021 – Zahlen und Fakten zum kirchlichen Leben*. <https://www.ekd.de/gezaehlt-2021-zahlen-und-fakten-zur-ekd-66511.htm>
9. Galbraith, J. K. (1967). *The New Industrial State*. Houghton Mifflin.
10. Goethe-Institut. (n.d.). *Modern Islamic Sacred Buildings in Germany*. <https://www.goethe.de/ins/id/en/kul/mag/21153384.html>
11. House of Commons Library. (2024, November 18). *Financial services in the UK*. <https://commonslibrary.parliament.uk/research-briefings/sn06193/>
12. IMARC Group. (2025). *Halal Food Market Size, Share, Trends and Forecast by Product, Distribution Channel, and Region, 2025–2033*. <https://www.imarcgroup.com/halal-food-market>
13. Klammer, A., & Leonard, T. C. (1994). So, what's an economic metaphor? In P. Mirowski (Ed.), *Natural images in economic thought: «Markets read in tooth and claw»* (pp. 20–51). Cambridge University Press.
14. Kornai, J. (1986). *Contradictions and Dilemmas*. The M. I. T. Press.
15. Lakatos, I. (1978). The methodology of scientific research programmes. *Philosophical Papers, I*. Cambridge University Press.
16. Leavitt, T. (1983). The Globalization of Markets. *Harvard Business Reviews*, 61, 92–102.

17. McCloskey, D. N. (1998). *The Rhetoric of Economics* (2nd ed.). University of Wisconsin Press.
18. Pew Research Center. (2017, November 29). *Europe's Growing Muslim Population*. <https://www.pewresearch.org/religion/2017/11/29/europes-growing-muslim-population/>
19. Pfündel, K., Stichs, A., & Tanis, K. (2021). *Muslimisches Leben in Deutschland 2020*. Forschungsbericht 38. *Bundesamt für Migration und Flüchtlinge*. <https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Forschung/Forschungsberichte/fb38-muslimisches-leben.pdf>
20. ReportLinker. (2024). *The United Kingdom Food Industry Outlook 2024–2028*. <https://www.reportlinker.com/clp/country/793/726373>
21. Tagesschau. (2025, May 29). *Klettern statt beten: Neue Ideen für ungenutzte Kirchen*. <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/unternehmen/kirche-verkauf-umnutzung-100.html>
22. TheCityUK. (2024). *Key facts about the UK as an international financial centre 2024*. <https://www.thecityuk.com/our-work/key-facts-about-the-uk-as-an-international-financial-centre-2024/>

Article details:

Received: 02 May 2025

Revised: 12 May 2025

Accepted: 27 May

I. В. ТИМОШЕНКОВ,

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

ІНВАЗИВНА МІГРАЦІЯ ЯК НОВИЙ ДРАЙВЕР ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД

Постановка проблеми. Поняття «глобалізація» було запропоновано та конституювано в 1980-ті роки як визначення об'єктивної нової якості діяльності провідних компаній світу на національних ринках різних країн. На основі узагальнення досвіду цих компаній було зроблено висновок про те, що хоч у світі і зберігаються ситуації та ринки, які вимагають адаптації їхньої діяльності під національну специфіку конкретних країн (так поведуться багатонаціональні компанії), провідним і найбільш перспективним типом стратегії була визначена транснаціональна – глобальна стратегія ведення міжнародного бізнесу, притаманна глобальним корпораціям. Така стратегія передбачає стандартизовані технології та рішення для всіх ринків і за рахунок економії на масштабах забезпечує можливість задоволення потреб споживачів у всьому світі за рахунок стандартних – недорогих та надійних продуктів прийнятної якості. Таким чином, на думку вчених, які заклали основи теоретичних досліджень

глобалізації, її основу зумовила об'єктивна економічна доцільність – взаємна вигода як для споживачів товарів (оптимальне співвідношення ціни та якості товарів, які вони споживають), так і для їхніх виробників товарів (економія витрат на виробництво та реалізацію товарів, що виробляються).

При цьому «неекономічні» феномени, процеси і тенденції, пов'язані з глобалізацією, були визначені як похідні від економічних, як наслідок «економічної» глобалізації. І на основі цього врешті було визначено головний наслідок, результат глобалізації – стирання та зникнення специфіки та самобутності національних та етнічних інститутів, які до того століттями вкорінювалися в культурному контексті різних країн світу. Ці принципові характеристики сформували загальну основу подальших досліджень глобалізації як у галузі теорії, так і в практиці проведення міжнародних порівняльних досліджень – ренкінгів глобалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічну основу дослідження склали роботи вчених, таких як Дж. К. Гелбрейт (теорія конвергенції), Я. Корнаї (7 основних груп «хвороб» сучасної економіки), І. Лакатос (методологія дослідницьких програм), Д. Мак-Клоскі (економіка як риторика), А. Кламер та Т. Леонард (метафори як інструмент економічної науки).

Формулювання цілей. Незважаючи на певні відмінності як у визначенні самого поняття «глобалізація», так і в трактуванні різних аспектів її реалізації та її результатів, представники мейнстриму завжди були єдиними у визначенні її головних якісних характеристик: в основі глобалізації лежать об'єктивні економічні явища та процеси; розвиток глобалізації надає плідний вплив на соціально-економічний розвиток країн світу. При цьому такі наслідки глобалізації, як втрата самоідентифікації та національної ідентичності народів різних країн, незаслужено опинилися на периферії дослідницьких інтересів і досі головним чином розглядаються лише побічно – у загальному контексті дослідження економічних феноменів та процесів глобалізації. Як своєрідну авторську альтернативу було визначено проблематику цієї публікації. Метою статті є визначення місця та ролі міграції як одного з провідних драйверів сучасного етапу глобалізації та, на основі цього, обґрунтування ескізу нової дослідної програми вивчення глобалізації.

Виклад основного матеріалу. Нинішній етап глобалізації потребує нової концептуальної основи. У цій статті вводиться поняття «інвазивної міграції» – процесу, у якому міграція діє як неконтрольована сила, що змінює культурні, соціальні та економічні ландшафти країн-реципієнтів. Проводячи паралелі з біологічними інвазіями, у дослідженні наголошується на втраті культурної специфіки та трансформації національних ідентичностей. Ця концепція дає новий погляд на сучасні глобальні зміни. Інвазивна міграція належить до великомасштабного, часто раптового переміщення людей через кордони через конфлікти, насильство або екологічні катастрофи, що призводить до значних і часто незворотних перетворень у суспільствах-реципієнтах. У соціокультурному контексті інвазивна міграція призводить до дисимі-

ляції – процесу, схожого на біологічний розпад, коли суспільство, що приймає, поступово втрачає елементи своєї унікальної культурної ідентичності. Відсутність природних «антагоністів» (традиційних механізмів інтеграції) в середовищі, що приймає, прискорює перебудову соціальних структур, цінностей і колективної пам'яті. Як і біологічні інвазії, інвазивна міграція має деструктивний, руйнівний характер, знищуючи культурну тканину країни вторгнення, трансформуючи та замінюючи її інституційну систему своїми формальними та неформальними інститутами. Внаслідок інвазивної міграції відбувається трансформація національної ідентичності, втрата культурної самобутності та специфіки країни-реципієнта.

Висновки. Сучасна глобалізація стосується не лише економічної взаємозалежності, а й глибоких змін у культурних і соціальних структурах. Визнання «інвазивної міграції» як ключового драйвера сучасних глобалізаційних процесів варто розглядати як започаткування – відправну концептуальну основу розроблення нової дослідної програми вивчення глобалізації, яка акцентує увагу дослідників на аналізі культурних, ідеологічних та етичних феноменів та процесів розвитку світової спільноти.

Коротка анотація до статті

Анотація. У статті вводиться поняття «інвазивної міграції» – процесу, у якому міграція діє як неконтрольована сила, що змінює культурний, соціальний та економічний ландшафт країн-реципієнтів. Проводячи паралелі з біологічними вторгненнями, дослідження наголошує на головних руйнівних наслідках інвазивної міграції – дисиміляції та втраті країнами-реципієнтами своєї національної ідентичності, самоідентифікації та культурної специфіки. Ця концепція дає свіжий погляд на сучасні глобальні зміни.

Ключові слова: глобалізація, інвазивна міграція, культурні зміни, вимушена міграція, діаспори, асиміляція, дисиміляція, жорстка сила, м'яка сила.

Стаття надійшла до редакції: 02.05.2025

Стаття пройшла рецензування: 12.05.2025

Статтю рекомендовано до опублікування: 27.05.2025

Рекомендоване цитування: Timoshenkov I. V. Invasive migration as a new driver of globalization: conceptual approach. *Економічна теорія та право*. 2025. №2 (61). С. 25–42. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-25>.

Suggested citation: Timoshenkov, I. V. (2025). Invasive migration as a new driver of globalization: Conceptual approach. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(61), 25–42. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-25>

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-43>
УДК 334.722:005.572

О. С. МАРЧЕНКО

докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри фінансового права
Національного юридичного університету
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків
e-mail: o.s.marchenko@nlu.edu.ua
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-4761-9620>
Scopus Author
ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56835379300>



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
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-5760-4786>
Web of Science ResearcherID:
<https://www.webofscience.com/wos/author/record/o-2487-2016>



БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГ: КРИТЕРІЇ КРЕАТИВНОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ¹

У статті на основі визначення критеріїв креативності економічної діяльності обґрунтовано основні характеристики бізнес-консалтингу як креативної індустрії: синергія творчості, знань та інновацій, інтелектуально-інноваційні ресурси та процеси створення креативних продуктів і послуг консалтингу, їхньої цінності та вар-

¹ Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (номер державної реєстрації 0111u000961).
© Марченко О. С., Ярмак О. С. 2025. 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>.

тості. Доведено, що бізнес-консалтинг є складовою інтелектуально-інноваційного сегмента креативного сектору сучасної економіки.

Ключові слова: креативна економіка, креативний сектор, креативні культурні та інтелектуально-інноваційні індустрії, бізнес-консалтинг, креативна консалтингова індустрія, креативні консалтингові ресурси, процеси, продукти та послуги.

JEL Classification: D01, L80, M21, O30, O31.

Постановка проблеми. У сучасний період світовий креативний сектор генерує річний дохід 2,25 трлн дол. та створює понад 50 млн робочих місць. Глобальний експорт креативних товарів і послуг перевищує 250 млрд дол. на рік [1]. До кінця 2028 р. прогнозується, що світовий ринок креативних індустрій матиме сукупний річний темп зростання 4,29% та досягне 3 434 322 млн дол. [2].

Креативна економіка, як визначено в Резолюції 74-й сесії Генеральної Асамблеї ООН № 74/198 від 19.12.2019 «2021 рік – Міжнародний рік креативної економіки з метою сталого розвитку», відіграє значну роль у забезпеченні повної та продуктивної зайнятості, створенні гідних робочих місць, стимулюванні підприємництва та креативно-інноваційної роботи, сприянні розвитку мікро-, малих та середніх підприємств, заохоченні новаторства, розширенні прав та можливостей людей, забезпеченні соціальної залученості та скороченні масштабів злиднів [3].

Галузі креативної економіки є каталізаторами суспільного прогресу, що істотно актуалізує дослідження креативної економічної діяльності та її видів. Зокрема, важливим напрямом економічного аналізу є розкриття креативної природи консалтингової індустрії.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Бізнес-консалтинг у теперішній час трансформувався у глобальну консалтингову індустрію, що охоплює широкий спектр консалтингових послуг. Як підкреслюють М. Кіппінг (M. Kipping) і Т. Кларк (T. Clark) у вступі до Оксфордського довідника з управлінського консалтингу, сьогодні консультанти повсюдно присутні у світі бізнесу, навіть не обмежуючись лише їхньою консультативною роллю. Вони часто з'являються, коли гортаєш бізнес-журнали, відвідуєш бізнес-заходи, перевіряєш полиці книгарень чи рекламні щити в аеропортах. Майже немає жодного випуску провідного бізнес-журналу, у якому не було б статті про консалтингові фірми з управління або окремих знаменитих консультантів та гуру менеджменту [4].

Консалтинговій діяльності, її видам, технологіям, напрямам розвитку присвячено праці закордонних та українських дослідників [5–11], але її креативність не отримала ще системного економічного аналізу. Тому актуальним

напрямом сучасних досліджень бізнес-консалтингу слід уважати обґрунтування його властивостей як креативної індустрії.

Формулювання цілей. Метою статті є розкриття основних характеристик бізнес-консалтингу як креативного виду економічної діяльності та складової креативного сектору економіки.

Дослідження креативної природи бізнес-консалтингу базується на системному економічному аналізі та охоплює взаємопов'язані підходи, як-от:

1) концептуальний – розкриття теоретичних засад креативної економіки, що дозволить обґрунтувати критерії визначення бізнес-консалтингу як креативної економічної діяльності;

2) секторальний – розкриття, спираючися на висновки теоретичного аналізу креативної економіки, сутнісних характеристик і структури креативного сектору, основних видів креативних індустрій як його складових. Висновки секторального аналізу є основою визначення бізнес-консалтингу як креативної індустрії;

3) мезо- і мікроекономічний – обґрунтування основних характеристик консалтингової діяльності як креативного бізнесу та розкриття на цій основі властивостей консалтингової фірми як організаційної форми креативного підприємництва.

Поєднання концептуального, секторального та мезо-мікроекономічного підходів щодо розкриття креативності економічної діяльності у сфері бізнес-консалтингу забезпечує формування системного розуміння сутності, чинників і напрямів розвитку консалтингу як креативної індустрії в мовах сучасних трансформацій економіки та бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Важливим етапом дослідження бізнес-консалтингу як креативного підприємництва є розкриття характеристик креативної економіки та креативного сектору, що дозволить визначити критерії креативності індустрії консалтингу.

1. Креативна економіка як система соціально-економічних відносин

У Резолюції «Заохочення креативної економіки на користь сталого розвитку» № 78/133, прийнятій на 78-й сесії Генеральної Асамблеї ООН 19 грудня 2023 року, підкреслено необхідність виведення креативної економіки як каталізатора сталого розвитку на новий рівень на основі зміцнення інститутів та регулювання, підвищення конкурентоспроможності, розроблення надійних схем підтримки, реалізації ефективних стратегій та інтеграції механізмів розроблення та здійснення політики на місцевому, національному та міжнародному рівнях [12].

У сучасний період креативність є необхідною умовою ефективності та конкурентоспроможності бізнесу в будь-яких галузях економіки. Але, по-перше,

креативність – це не тільки здатність до творчості чи творчі здібності. Це здатність до створення нових ідей, технологій, продуктів тощо, які мають суспільну цінність [13] та вартість [14].

По-друге, не всі види суспільної активності, яким притаманні творчі характеристики, є креативними індустріями, що формують креативний сектор. Британські дослідники креативної економіки Н. Лі (N. Lee) і А. Родрігес-Поз (A. Rodríguez-Pose) підкреслюють, що креативність не обмежується певними секторами, і багато з тих, хто виконує творчу роботу, роблять це поза креативними індустріями [15].

Розкриття креативної природи бізнес-консалтингу повинно базуватися на обґрунтуванні сутнісних характеристик креативної економіки та її індустрій (табл. 1).

Таблиця 1

Основні характеристики креативної економіки

Визначення креативної економіки	Характеристики креативної економіки
Креативна економіка будується, зокрема, на економічній діяльності, заснованій на знаннях, та взаємозв'язку людської творчості й ідей, знань і технологій, а також на культурних цінностях чи художній творчості, культурній спадщині та інших формах, індивідуальних чи колективних, творчого самовираження [16]	Взаємозв'язок творчості, знань і технологій
«ДНК» креативної економіки – здатність створювати інтелектуальний капітал, який має високий потенціал доходності, створення робочих місць та експорту, одночасно сприяючи соціальній інклюзії, культурному різноманіттю та розвитку людського потенціалу. Розвиток креативної економіки не вимагає значних капіталовкладень а може започатковуватися на інтелекті, знаннях, таланті працівників і підприємців [1]	Створення та реалізація інтелектуального капіталу з високим потенціалом прибутковості
Креативна економіка орієнтується на створення економічної вартості через творчість та інновації [14]	Творчість та інновації як основа створення вартості.
Основою креативної економіки стають креативні активи, за рахунок яких відбуваються економічне зростання і розвиток. Креативна економіка сприяє формуванню доходів, створенню робочих місць і прибутку від експорту, сприяючи соціальній адаптації, культурній різноманітності й розвитку людини [17].	Креативні активи економіки та людського розвитку

Закінчення табл. 1

Визначення креативної економіки	Характеристики креативної економіки
Креативно- інноваційний потенціал людини як фактор формування цифрових технологій – це сукупність інформації, знань, технологій, ноу-хау, креативних галузей, що ведуть до загального процвітання та безпрецедентного зростання креативної особистості, креативної економіки та креативного суспільства [18]	Креативно- інноваційний потенціал
Продукт є креативним, якщо він відповідає двом умовам: крім того, що він новий, він також має бути цінним [13]. Зростання креативних секторів призвело до зміни способу життя, пов'язаного з креативними товарами та послугами, кращого доступу до інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), змін у динаміці та структурі креативних індустрій, а також торгівлі креативними товарами, що відкриває нові шляхи для майбутнього зростання [19]	Креативний продукт, креативні товари та послуги
Фірми креативних індустрій або ті, що використовують креативні професії, з більшою ймовірністю впроваджуватимуть інновації продуктів та процесів, ніж інші фірми. Креативні професії є ключовим фактором інновацій [15]. Креативна зайнятість – це такий тип діяльності, в основі якого закладено принцип максимально ефективного застосування особистісного творчого, креативного потенціалу та неформального мислення з метою створення принципово нового продукту чи вдосконалення того, що вже існує [20]	Креативні професії. Креативна зайнятість

Спираючися на висновки аналізу сучасних підходів до визначення креативної економіки та її ключових характеристик, важливо підкреслити таке.

По-перше, галузі креативної економіки відрізняються від інших видів суспільної активності, яким притаманні творчі характеристики, тим, що творчість є їхньою сутнісною ознакою та вирішальною умовою досягнення цілей їхніх функціонування та розвитку. Н. Лі і А. Родрігес-Поуз пропонують включати до креативного сектору тільки такі галузі, у яких щонайменше 25% фірм можна розглядати як такі, що належать до креативних індустрій [15].

По-друге, економічна діяльність суб'єктів креативної економіки – це їхня економічна поведінка (вибір), спрямована на оптимальне використання креативних ресурсів (активів) задля задоволення суспільних потреб у креативних продуктах (товарах та послугах).

Основними креативними ресурсами є:

1) знання й технології, що капіталізуються та формують інтелектуальний капітал креативної економічної діяльності;

2) креативні працівники, їхній людський капітал творчої діяльності. Креативна економіка забезпечує креативну зайнятість людей, особливо це стосується креативних професій;

3) інновації (ідеї, продукти, послуги, технології) як рушійна сила та результат креативної діяльності. Інноваційний розвиток базується на креативності та має креативні результати. Одним із 7 індикаторів Глобального інноваційного індексу визначено творчі результати, показниками яких є нематеріальні активи, креативні товари та послуги, креативність онлайн. Україна, відповідно до ГІІ 2024, за індикатором «креативні результати» була на 68-му місці в рейтингу 130 країн, що досліджувались; зокрема, за показником «креативні товари та послуги» – на 89-му місці [21].

У взаємозв'язку інтелектуального капіталу, інновацій, творчості працівників креативних професій формується «креативно-інноваційний потенціал» [18] суб'єктів креативної економіки.

Креативні продукти – це товари та послуги, створені у процесі креативно-інноваційної діяльності суб'єктів креативної економіки, які задовольняють різноманітні суспільні потреби. У 2020 р. на креативну економіку припадало 3% світової торгівлі товарами та 21% світової торгівлі послугами [12].

По-третє, у процесі трансформації креативних ресурсів у креативні продукти створюється:

1) цінність креативних товарів та послуг як їхня властивість задовольняти суспільні потреби у креативних продуктах;

2) додана вартість, яка є:

– джерелом: а) доходів підприємців і працівників креативного сектору;

б) інвестицій у розвиток креативних індустрій;

– часткою ВВП країн. У Резолюції 78-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН підкреслено важливість розкриття потенціалу сектору креативної економіки, який робить значний внесок у світову економіку: у 2020 році на цей сектор припадало 3,1% від сукупного загальносвітового валового внутрішнього продукту [12].

Таким чином, креативна економіка – це сукупність соціально-економічних відносин, заснованих на творчості, з приводу трансформації креативних ресурсів у креативні товари і послуги, що задовольняють суспільні потреби, формування їхньої цінності та вартості, створення та використання доданої вартості.

Галузі креативної економіки формують креативний сектор, аналіз структури якого є важливим етапом дослідження креативної природи бізнес-консалтингу.

2. Сектор креативних індустрій

В Україні креативні індустрії, як зазначено у статистичному огляді «Вплив війни на показники діяльності креативних індустрій у 2021–2022 роках», підготовленому Українським центром культурних досліджень і Міністерством культури та інформаційної політики України, є відносно молодим сектором економіки зі значним потенціалом для створення та реалізації нового інноваційного креативного продукту, що генерує високу додану вартість та створює нові робочі місця, а також є гнучким та адаптованим до соціально-економічних змін і структурної перебудови економіки [22].

Креативний сектор економіки є сукупністю креативних індустрій, що визначені в Законі України «Про культуру» такими видами економічної діяльності, метою яких є створення доданої вартості й робочих місць через культурне (мистецьке) та/або креативне вираження. Продукти креативних індустрій – це товари та послуги, що створені / надані за результатами культурного (мистецького) та/або креативного вираження і мають високу додану вартість [23]. Слід підкреслити, що в сучасних дослідженнях, поперше, поняття культурних та креативних індустрій розглядаються як взаємозамінні / взаємодоповнювальчі [24; 25], по-друге, аналіз креативних індустрій, як правило, обмежується культурними індустріями [26].

Якщо проаналізувати класифікації креативних індустрій, що наводяться в офіційних документах та наукових працях, то можна дійти висновку, що вони містять перелік індустрій саме «культурного (мистецького) вираження» тобто креативних культурних індустрій (табл. 2).

Таблиця 2

Класифікації креативних індустрій

Джерела	Перелік креативних індустрій
Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 квітня 2019 р. № 265-р [27]	Виробництво ювелірних і подібних виробів. Виробництво біжутерії та подібних виробів. Виробництво музичних інструментів. Видання книг. Видання газет. Видання журналів і періодичних видань. Інші види видавничої діяльності. Видання комп'ютерних ігор. Видання іншого програмного забезпечення.

Джерела	Перелік креативних індустрій
	Виробництво кіно- та відеофільмів, телевізійних програм. Компонування кіно- та відеофільмів, телевізійних програм. Розповсюдження кіно- та відеофільмів, телевізійних програм. Демонстрація кінофільмів. Видання звукозаписів. Діяльність у сфері радіомовлення. Діяльність у сфері телевізійного мовлення. Комп'ютерне програмування. Консультування з питань інформатизації. Діяльність інформаційних агентств. Діяльність у сфері зв'язків із громадськістю. Діяльність у сфері архітектури. Дослідження й експериментальні розробки у сфері суспільних і гуманітарних наук. Рекламні агентства. Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації. Спеціалізована діяльність із дизайну. Діяльність у сфері фотографії. Надання послуг із перекладу. Освіта у сфері культури. Театральна та концертна діяльність. Діяльність щодо підтримання театральних і концертних заходів. Індивідуальна мистецька діяльність. Функціонування театральних і концертних залів. Функціонування бібліотек і архівів. Функціонування музеїв
Вплив війни на показники діяльності креативних індустрій у 2021–2022 роках: Статистичний огляд, вересень 2023 року / Український центр культурних досліджень, Міністерство культури та інформаційної політики України [22].	34 види економічної діяльності (Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010) було згруповано у 9 секторів креативних індустрій: ІТ, реклама, маркетинг, PR, аудіовізуальний сектор, архітектура, видавнича справа, дизайн. Народні художні промисли, музична індустрія, мода мають обмежену кореляцію з кодами КВЕД, тому їх не треба обчислювати у статистичному огляді.

Джерела	Перелік креативних індустрій
Lee N, Rodríguez-Pose A. Creativity, cities, and innovation. Environment and Planning [15]	Міністерство культури, медіа та спорту Великої Британії (DCMS) поділяє креативні індустрії на 11 секторів: реклама; архітектура; ринки мистецтва та антикваріату; ремесла; дизайн; дизайнерська мода; кіно, відео та фотографія; програмне забезпечення, комп'ютерні ігри та електронні видавничі роботи; музика та візуальні та виконавські мистецтва; видавнича справа; телебачення та радіо
Sonobe T., Buchoud N. J. A., Tiong J. T. Gh., Baek S., Hendriyetty N. S., Sioson E. P. Creative Economy 2030: Imagining and Delivering a Robust, Creative, Inclusive, and Sustainable Recovery [19]	Креативні індустрії – це галузі, що базуються на знаннях, таких як дизайн, архітектура, мистецтво та ремесла, реклама, дослідження та розробки, видавнича справа, мода, фільми, відео, фотографія, музика, виконавське мистецтво, програмне забезпечення та комп'ютерні ігри

Як видно з табл. 2, у сучасний період креативні індустрії трактуються переважно як індустрії «культурного (мистецького) вираження». Так, Перелік видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій, затверджений Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 квітня 2019 року №265-р, містить велику кількість видів культурних індустрій, тоді як індустрії, яким притаманне не культурне (мистецьке), а суто «креативне вираження», представлені, на наш погляд, тільки консультуванням із питань інформатизації, освітою у сфері культури, а також дослідженнями і експериментальними розробками у сфері суспільних і гуманітарних наук [27]. Це викликає певні зауваження: чому критерії креативності не поширюються на консалтингову діяльність у цілому, яка зараз представлена не тільки консультуванням із питань інформатизації, а широким спектром креативних консалтингових послуг різної спрямованості? Чому тільки освіта у сфері культури та дослідження суспільних і гуманітарних наук визнані креативними індустріями? На нашу думку, наука, освіта, консалтинг, інноваційний бізнес є креативними індустріями, оскільки економічна діяльність у цих галузях спрямована на створення доданої вартості через креативне вираження в наукових, освітніх, консалтингових, інноваційних продуктах. Їм притаманні основні властивості

креативної економіки: креативні ресурси, їхня трансформація на основі творчості та інновацій в інтелектуальні продукти, що є ресурсами економічної діяльності в галузях, що їх використовують, та ін.

На нашу думку, аналізуючи структуру креативного сектору економіки, слід розрізняти:

1) креативні культурні індустрії. Американські дослідники, професори Оксфордського та Каліфорнійського університетів Т. Б. Лоуренс (T. B. Lawrence) і Н. В. Філіпс (N. W. Phillips) визначають культурну індустрію як єдине ціле всіх форм комерційного виробництва культурних продуктів. На їхню думку, культурні індустрії виробляють символічні товари, які споживаються через інтерпретацію [28];

2) креативні індустрії, продукт яких є інтелектуальним та/або інноваційним – це креативні інтелектуально-інноваційні індустрії. Як підкреслюють Л. Безугла (L. Bezugla) і І. Лазакович (I. Lazakovich), креативні індустрії включають виробництво та розповсюдження товарів і послуг, що мають культурну, художню або інноваційну цінність [14].

Креативні культурні та інтелектуально-інноваційні індустрії є сегментами креативного сектору економіки. У контексті положень Закону України «Про культуру» [23]:

1) креативні культурні індустрії є видами економічної діяльності, «культурним (мистецьким) вираженням» яких є культурні практики та продукти;

2) креативні інтелектуально-інноваційні індустрії є видами економічної діяльності, «креативним вираженням» яких є інтелектуально-інноваційні практики та продукти.

Різноманітні культурні (мистецькі) та інтелектуально-інноваційні види економічної діяльності характеризуються творчим підходом до створення продуктів, вартості та доданої вартості. Отже, їх поєднує сутнісна ознака – творчість. Щодо їхніх відмінностей, то вони обумовлені специфікою:

- креативних ресурсів культурних та інтелектуально-інноваційних індустрій, технологій їх трансформації у креативні продукти;

- креативних продуктів – культурних, інтелектуально-інноваційних;

- процесу продукування креативних культурних та інтелектуально-інноваційних продуктів, створення їхніх вартості та цінності;

- процесу використання (споживання) креативних продуктів. Щодо культурних індустрій Т. Б. Лоуренс і Н. В. Філіпс уважають, що їхнє розуміння вимагає розкриття динаміки споживання, а не динаміки виробництва. Динаміку споживання, на їхню думку, можна розглядати як останню ланку в ланцюжку створення вартості – таку, що додає значну цінність. Тому для вивчення культурних індустрій важливі не характеристики фірм, виробничі процеси

чи матеріальні продукти, а радше практики споживання, які оточують продукти галузі та надають їм цінності [28].

Для інтелектуально-інноваційних індустрій креативного сектору економіки велике значення у процесі створення доданої вартості, на нашу думку, має впровадження інтелектуально-інноваційних продуктів у суспільне виробництво. На відміну від культурних продуктів, саме виробничі практики використання (виробниче споживання) продуктів інтелектуально-інноваційних індустрій як ресурсів є необхідною кінцевою ланкою формування їхніх цінності та вартості. Як підкреслюють І. В. Шкодін (I. V. Shkodina), Н. Д. Кондратенко (N. D. Kondratenko), А. М. Щукіна (A. M. Shchukina), креативні індустрії підтримують інновації в інших галузях, тобто креативність, вироблена в творчих галузях, використовується споживачами інших галузей. Як виробники інтелектуальної власності, творчі індустрії пропонують різноманітний набір творчих продуктів і послуг, які можна інтегрувати в інноваційні процеси інших компаній [29]. Креативні інтелектуально-інноваційні продукти є виробничими ресурсами для галузей, що їх використовують в операційних процесах.

Обґрунтовані на основі концептуального та секторального підходів характеристики креативної економіки є критеріями визначення консалтингової діяльності як креативної індустрії.

3. Консалтингова діяльність як креативний бізнес

Бізнес-консалтинг – це підприємницька діяльність фахівців з різних галузей знань із надання професійної допомоги економічним агентам у розв’язанні бізнес-проблем із метою сприяння їхнім ефективності, конкурентоспроможності та розвитку. Економічній діяльності суб’єктів бізнес-консалтингу притаманні підприємницькі, інтелектуально-інноваційні та сервісні характеристики. Це бізнес професіоналів із надання інтелектуально-інноваційних послуг суб’єктам господарської діяльності за моделлю B2B. Слід вказати, що замовниками консалтингових послуг також можуть бути державні установи та населення – це консалтингові послуги B2G та B2C.

Креативність як творча, новаторська діяльність є ключовою характеристикою бізнес-консалтингу. Розгляньмо це детальніше відповідно до визначених раніше основних критеріїв креативності економічної діяльності.

3.1. Креативність ресурсів консалтингу

Консалтинг – це бізнес, основними активами якого є інтелектуальні ресурси, до яких належать:

1) знанняві ресурси – спеціальні знання та інформація, які є базою знань консалтингу – формалізованою і неформалізованою, організаційною і персональною. База знань консалтингу – це креативний актив його суб’єктів (фізичних і юридичних осіб), її формування, накопичення, оновлення, ефектив-

не використання, з одного боку, потребує від консультантів творчого підходу, з іншого боку, є умовою інноваційного розв'язання проблем клієнтського бізнесу.

База знань консалтингу набуває форм інтелектуального капіталу консалтингових фірм та людського капіталу професійних консультантів, капіталізується у процесі консалтингового обслуговування бізнесу, створення консалтингового продукту, його цінності, вартості та доданої вартості;

2) людські ресурси – це консультанти, професійна діяльність яких базується на їхніх знаннях, досвіді, навичках консалтингової діяльності. Креативність консультанта є необхідною умовою ефективності його професійної діяльності. Річ у тому, що в консалтингу не може бути стандартних, шаблонних рекомендацій та їхнього тиражування, оскільки, по-перше, бізнес кожного клієнта має певні особливості за бізнес-моделями та процесами, цілями, масштабом, стадіями життєвого циклу тощо. По-друге, зовнішнє середовище бізнесу є динамічним, мінливим, характеризується невизначеністю, що вимагає від консультанта постійного пошуку нових знань та рішень.

Професія бізнес-консультанта є креативною, характеризується творчим підходом до розв'язання проблем замовників консалтингових послуг, інноваційними рішеннями, застосуванням новітніх знань та методів як ведення бізнесу, так і консалтингу. Консультанти є креативними фахівцями, «які додають цінності економіці завдяки своїм ідеям та талантам» [19]. Як визначають автори дослідження «Креативна економіка 2030: Уявлення та забезпечення надійного, креативного, інклюзивного та сталого відновлення» («Creative Economy 2030: Imagining and Delivering a Robust, Creative, Inclusive, and Sustainable Recovery»), креативні фахівці працюють у різних галузях, включаючи менеджмент, бізнес та фінансові операції, право, охорону здоров'я, технічні сфери, а також продажі високого класу та управління продажами [19];

3) консалтингові інновації. Інноваційність консалтингової діяльності є умовою її ефективності та фактором, що визначає цінність консалтингового продукту для клієнтського бізнесу. Інновації консалтингу – це нові чи вдосконалені підходи, кейси, методи, технології та інструменти професійного консультування бізнесу, що є результатом творчої, новаторської діяльності консультантів, упровадження нових знань у консалтингову практику. Продуктові, процесні, ринкові, соціальні та інші інновації консалтингу є інтелектуальними продуктами-новаціями та ресурсами ефективності та конкурентоспроможності його суб'єктів.

Креативні ресурси консалтингу: база знань, організаційний та людський інтелектуальний капітали, консультанти, консалтингові інновації, формують креативно-інноваційний потенціал консалтингової діяльності.

3.2. Креативність продукту консалтингу

Консалтинговим продуктом є обґрунтовані консультантом рекомендації та проекти оптимального вирішення проблем клієнтського бізнесу. Це креативний продукт консалтингової діяльності, який за його змістом є: а) інтелектуально-інноваційним продуктом, база створення якого – це організаційний та людський інтелектуальний капітали консалтингу; б) персоніфікованим продуктом – це результат креативної професійної діяльності консультанта: консалтинговій послугі притаманна така характеристика нематеріальних послуг, як невіддільність від її джерела; в) індивідуалізованим, тобто продуктом, повністю орієнтованим на специфіку клієнтського бізнесу; г) цінним для клієнта. Цінність консалтингового продукту – це його корисність, яка створюється в консультаційному процесі та оцінюється клієнтом відповідно до очікуваного ступеня задоволення його потреби у професійній допомозі консультантів із вирішення його бізнес-проблем.

Змістом консалтингового продукту є спеціальні знання, інформація та очікувані вигоди від їхнього впровадження клієнтом у власний бізнес. При цьому рівень трансформації очікуваних вигід у реальні залежить не тільки від якості консалтингового обслуговування, а й від того, наскільки повно клієнт оволодів новими знаннями, підходами, методами та ефективно скористався цим інтелектуальним ресурсом, удосконалюючи бізнес. Тому, на нашу думку, по-перше, не тільки створення, а й упровадження консалтингового продукту в бізнес клієнта базується на творчості; по-друге, цінність консалтингового продукту залежить від реальних результатів його використання в клієнтському бізнесі.

Консалтинговий продукт передається клієнту у формі консалтингової послуги. Це професійні дії консультанта з вирішення проблеми клієнта та їхній корисний ефект щодо вдосконалення та розвитку клієнтського бізнесу. Слід підтримати точку зору О. М. Омеляненко (О. М. Omelyanenko), що управлінський консалтинг є креативними послугами [30]. Надання консалтингової послуги – це процес інтелектуальної співпраці консультанта та клієнта, що вимагає творчого підходу від усіх його учасників.

3.3. Креативність консалтингового циклу

Консалтинговий цикл як процес трансформації інтелектуальних ресурсів у креативний інтелектуально-інноваційний консалтинговий продукт є операційним циклом консалтингового обслуговування бізнесу, стадії якого – це створення, передавання (надання консалтингової послуги), упровадження консалтингового продукту в клієнтський бізнес. Креативність консалтингового циклу базується на поєднанні творчості, знань та інновацій, їхньої синергії як факторів ефективного консалтингу.

По-перше, продуктивність консалтингової діяльності (обсяг наданих послуг за певний період) залежить від кількості та комбінації креативних ресурсів консалтингового бізнесу (формула (1)), які відіграють головну роль у створенні цінності та вартості консалтингового продукту.

Виробнича функція бізнес-консалтингу:

$$Q_{cs} = f(ILR, IOR, CI, OR), \quad (1)$$

де: Q_{cs} – обсяг наданих консалтингових послуг;

ILR – інтелектуальні людські ресурси;

IOR – інтелектуальні організаційні ресурси (формалізована база знань консалтингу);

CI – інновації консалтингу;

OR – інші ресурси, що використані в консалтинговому циклі.

По-друге, у галузі консалтингу ефект масштабу (економія на масштабі) забезпечується креативними ресурсами – це інтелектуальний ефект масштабу як залежність між обсягом наданих консалтингових послуг / (доходом) і середніми витратами суб'єктів консалтингу на інтелектуальні ресурси в довгостроковому періоді. Важливо підкреслити, що досягнення зростаючого інтелектуального ефекту масштабу є головною метою управління знаннями у сфері бізнес-консалтингу.

По-третє, рівень економічної ефективності консалтингової діяльності залежить від доходів її суб'єктів та їхніх витрат на інтелектуальні ресурси бізнес-консалтингу (формула (2)):

$$EEF = QCS / C(ILR, IOR, IMR, others R), \quad (2)$$

де: EEF – економічна ефективність бізнес-консалтингу

QCS – обсяг наданих (реалізованих) консалтингових послуг;

C(ILR, IOR, CI, OR) – витрати на інтелектуальні та інші ресурси.

Прикладом такого підходу до аналізу ефективності консалтингу є показник, що застосовується FEACO (Європейською федерацією асоціацій управлінського консалтингу) для оцінювання рівня розвитку індустрії консалтингу в європейських країнах: співвідношення обороту (обсяг реалізації послуг, дохід) консалтингових компаній за рік та середньорічної чисельності консультантів. За результатами опитування, проведеного FEACO, в Україні у 2022 році цей показник дорівнював 40–45 тис. євро (співвідношення обороту українських консалтингових фірм – 45 млн євро і чисельності консультантів з управління – приблизно 960 осіб) [31]. Важливо підкреслити, що саме креативність консультантів, які, використовуючи власні та організаційні ін-

телектуальні ресурси у творчому процесі створення консалтингового продукту, його цінності та вартості, є ключовим фактором ефективності консалтингового бізнесу.

3.4. Консалтингова фірма як організація креативного консалтингового бізнесу

Консалтингова фірма є інтелектуальною бізнес-організацією, що навчається, для якої креативність є основною умовою та пріоритетним фактором ефективності. Її ознаки як креативної бізнес-організації є такі:

- інтелектуальні специфічні та інтерспецифічні ресурси консалтингу – це працівники знань (knowledge workers), для яких творчість є змістом професійної діяльності, інтелектуальний капітал (організаційний і людський), консалтингові інновації;
- операційний процес консалтингового обслуговування бізнесу, що поєднує творчість, знання та інновації, є системою бізнес-процесів інтелектуальної діяльності з продукування інтелектуально-інноваційного продукту консалтингу;
- креативність консалтингового продукту та консалтингових послуг;
- інтелектуальна власність на креативні продукти консалтингу;
- управлінська система, що базується на принципах менеджменту знань, об'єктами якого є працівники знань, інтелектуальний капітал та інтелектуальна власність, рух знань у консультативному процесі, інтелектуальна безпека та ін.;
- навчання як базова цінність організаційної культури: а) навчання персоналу як необхідна умова ефективності та розвитку креативного консалтингового бізнесу; б) навчання організації як її гнучкість та адаптованість до постійних змін бізнес-середовища, що потребує креативного підходу до прийняття стратегічних та оперативних бізнес-рішень, постійного удосконалення моделей, технологій та інструментів консалтингової діяльності.

Висновки. Сучасний бізнес-консалтинг є складовою інтелектуально-інноваційного сегмента креативного сектору економіки, оскільки відповідає обґрунтованим у процесі дослідження критеріям креативності економічної діяльності: синергія творчості, знань та інновацій; інтелектуальний капітал (організаційний і людський) як основний креативний ресурс консалтингової діяльності, креативна природа професійної діяльності консультантів, консалтинговий цикл як трансформація креативних ресурсів у креативний інтелектуально-інноваційний продукт консалтингу, створення його цінності та вартості, кінцевою ланкою формування яких є використання креативних консалтингових продуктів як ресурсів бізнесу в різних галузях економіки,

інтелектуальний ефект масштабу, креативність консалтингової фірми як інтелектуальної організації, що навчається.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Дослідження «Креативна економіка – нова економічна епоха XXI ст.». Висновки й тренди. *CreativityUA*. 2021. 22 груд. URL: <https://creativity.ua/business-and-innovations/doslidzhennia-kreatyvna-ekonomika-nova-ekonomichna-epokha-khkhi-st-vysnovky-i-trendy/> (дата звернення: 23.04.2025).
2. [2023–2030] Creative Industries Market with Competitive Landscape (Share, Performance, Product) and Forecast. *EinPressWire*. 2023. July 15. URL: <https://www.einpresswire.com/article/644656259/2023-2030-creative-industries-market-with-competitive-landscape-share-performance-product-and-forecas> (дата звернення: 23.04.2025).
3. International Year of Creative Economy for Sustainable Development, 2021. Resolution adopted by the General Assembly on 19 December 2019. *United Nations. General Assembly*. 2020. January 14. URL: <https://docs.un.org/en/A/RES/74/198> (дата звернення: 23.04.2025).
4. Kipping M., Clark T. Researching management consulting: an introduction to the handbook. *The Oxford Handbook of Management Consultancy* / Oxford University Press. 2012. P. 1–26. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199235049.001.0001>.
5. Nelson B., Economy P. Consulting For Dummies. 2nd Edition. 2008. 384 p.
6. Larsson A., Andersson N., Markowski P., Mosquera M. Consulting in the digital era? The role of tomorrow's management consultant. *The Digital Transformation of Labor: Automation, the Gig Economy and Welfare*. Routledge, 2020. P. 254–279. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429317866-15>.
7. Werr A. Knowledge Management and Management Consulting. *The Oxford Handbook of Management Consulting* / Oxford University Press. 2012. P. 247–267. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199235049.013.0012>.
8. Марченко О. С., Мужилівський А. А. Інноваційний консалтинг у системі бізнес-інновацій: сучасні напрями та послуги. *Економічна теорія та право*. 2023. № 3 (54). С. 22–43. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-54-3-22>.
9. Пустовіт О., Гладіш А., Бойко І. Консалтинг як ефективний інструмент розвитку бізнесу в Україні. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2023. № 3 (84). С. 66–76. DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2023-66-76>.
10. Фоміна О., Литвинчук Д. Європейські тенденції розвитку консалтингу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-55>.
11. Шевченко Л. С., Нестеренко І. В. Управлінський консалтинг в умовах законодавчих та інформаційних обмежень. *Економічна теорія та право*. 2023. № 1 (52). С. 69–86. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-69>.
12. Promoting creative economy for sustainable development. Resolution adopted by the General Assembly on 19 December 2023. *United Nations. General Assembly*. 2023. December 21. URL: <https://docs.un.org/en/A/RES/78/133> (дата звернення: 23.04.2025).

13. Creativity. *Stanford Encyclopedia of Philosophy*. 2023. February 16. URL: <https://plato.stanford.edu/entries/creativity/#WhatCrea> (дата звернення: 23.04.2025).
14. Безугла Л., Лазакович І. Креативні індустрії та креативна економіка: досвід України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-30>.
15. Lee N., Rodríguez-Pose A. Creativity, cities, and innovation. *Environment and Planning*. 2014. № 46 (5). P. 1139–1159. DOI: <https://doi.org/10.1068/a46202>.
16. International Year of Creative Economy for Sustainable Development, 2021. *UNESCO*. 2021. URL: <https://www.unesco.org/en/years/international-year-creative-economy-sustainable-development-2021> (дата звернення: 23.04.2025).
17. Федулова Л. І. Теоретичні конструкції креативної економіки. *Економічна теорія та право*. 2017. № 4 (31). С. 48–63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2017_4_6 (дата звернення: 23.04.2025).
18. Nikitenko V. O. The matrix of creative-innovative potential of human as a factor of formation of digital technologies, digital education and digital economy. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2019. Вип. 77. С. 133–143. DOI: <https://doi.org/10.30839/2072-7941.2019.177743>.
19. Sonobe T., Buchoud N. J. A., Tiong J. T. Gh., Baek S., Hendriyetty N. S., Sioson E. P. Creative Economy 2030: Imagining and Delivering a Robust, Creative, Inclusive, and Sustainable Recovery. *Asian Development Bank Institute*. 2020. URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/804501/adbi-creative-economy-2030.pdf> (дата звернення: 23.04.2025).
20. Федик М. В. Креативна зайнятість в умовах цифрових трансформацій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 1. С. 48–54. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2022/9.pdf (дата звернення: 23.04.2025).
21. Dutta, S., Lanvin, B., León, L. R., & Wunsch-Vincent, S. (Eds). *Global Innovation Index 2024. Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship*. 17th Edition. WIPO, 2024. URL: https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/assets/67729/2000%20Global%20Innovation%20Index%202024_WEB3lite.pdf (дата звернення: 23.04.2025).
22. Вплив війни на показники діяльності креативних індустрій у 2021–2022 роках / Український центр культурних досліджень. 2023. 18 верес. URL: <https://uccs.org.ua/statystychnyj-ohliad-vplyv-vijny-na-pokaznyky-diialnosti-kreatyvnykh-industrij-u-2021-2022-rokakh/> (дата звернення: 23.04.2025).
23. Про культуру : Закон України від 14.12.2010 № 2778-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17> (дата звернення: 23.04.2025).
24. Горбась І., Кошель К. Сутність і класифікація креативних індустрій: польський контекст. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-17>.
25. Карнаух А., Кравчук К. Культура та креативні індустрії в Україні: стійкість, відновлення, інтеграція з ЄС. Підсумковий звіт. Червень 2024 року. *Cultural Relation Platform*. URL: <https://www.cultureinexternalrelations.eu/wp-content/uploads/2024/07/DGEAC-CRP-UA-Report-July-2024-UA.pdf> (дата звернення: 23.04.2025).

26. Мартинович Н., Плуталов С. Сучасні тренди розвитку креативних індустрій та їх вплив на національну економіку. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. №3. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-3-03-08>.
27. Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій : ооппорядження Кабінету Міністрів України від 24.04.2019 №265-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80> (дата звернення: 23.04.2025).
28. Lawrence T. B., Phillips N. W. Understanding Cultural Industries. *Journal of Management Inquiry*. 2002. December. DOI: <https://doi.org/10.1177/1056492602238852>.
29. Шкодіна І. В., Кондратенко Н. Д., Щукіна А. М. Креативна Індустрія 4.0: тенденції та трансформації в епоху цифровізації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. 2023. Вип. 18. С. 22–30. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2023-18-03>.
30. Омеляненко О. М. Аналіз особливостей креативних послуг із погляду побудови бізнес-стратегій. *Причорноморські економічні студії*. 2020. №58-2. С. 45–50. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.58-28>.
31. Survey of the EUROPEAN MANAGEMENT CONSULTANCY 2022/2023. *FEACO*. 2024. January. URL: <https://www.feaco.org/consulting-in-europe/annual-survey/> (дата звернення: 23.04.2025).

REFERENCES

1. Doslidzhennia «Kreatyvna ekonomika – nova ekonomichna epokha XXI st.». Vysnovky y trendy. (2021, December 22). [Research «Creative Economy – a New Economic Era of the 21st Century.» Conclusions and Trends]. *CreativityUA*. <https://creativity.ua/business-and-innovations/doslidzhennia-kreatyvna-ekonomika-nova-ekonomichna-epokha-khkhi-st-vysnovky-i-trendy/> [in Ukrainian].
2. [2023–2030] Creative Industries Market with Competitive Landscape (Share, Performance, Product) and Forecast. (2023, July 15). *EinPressWire*. <https://www.einpresswire.com/article/644656259/2023-2030-creative-industries-market-with-competitive-landscape-share-performance-product-and-forecas>
3. United Nations. General Assembly (2020, January 14). *International Year of Creative Economy for Sustainable Development, 2021*. Resolution adopted by the General Assembly on 19 December 2019. <https://docs.un.org/en/A/RES/74/198>
4. Kipping, M., & Clark, T. (2012). Researching management consulting: an introduction to the handbook. *The Oxford Handbook of Management Consultancy*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199235049.001.0001>
5. Nelson, B., & Economy, P. (2008). *Consulting For Dummies*. 2nd Edition.
6. Larsson, A., Andersson, N., Markowski, P., & Mosquera, M. (2020). Consulting in the digital era? The role of tomorrow's management consultant. *The Digital Transformation of Labor: Automation, the Gig Economy and Welfare*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429317866-15>
7. Werr, A. (2012). Knowledge Management and Management Consulting. *The Oxford handbook of Management Consulting*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199235049.013.0012>

8. Marchenko, O. S., & Muzhylovskiy, A. A. (2023). Innovatsiyni konsaltnykh u systemi biznes-innovatsii: suchasni napriamy ta posluhy [Innovative consulting in business innovation system: Modern directions and services]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 3(54), 22–43. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-54-3-22> [in Ukrainian].
9. Pustovit, O., Hladysh, A., & Boiko, I. (2023). Konsaltnykh yak efektyvnyi instrument rozvytku biznesu v Ukraini [Consulting as an effective tool for business development in Ukraine]. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti – Development of management and management methods in transport*, 3(84), 66–76. <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2023-66-76> [in Ukrainian].
10. Fomina, O., & Lytvynchuk, D. (2024). Yevropeiski tendentsii rozvytku konsaltnykh [European trends in consulting development]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-55> [in Ukrainian].
11. Shevchenko, L. S., & Nesterenko, I. V. (2023). Upravlinskyi konsaltnykh v umovakh zakonodavchykh ta informatsiinykh obmezhen [Management consulting under legislative and informational restrictions]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic theory and law*, 1(52), 69–86. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-69> [in Ukrainian].
12. United Nations. General Assembly (2023, December 21). *Promoting creative economy for sustainable development*. Resolution adopted by the General Assembly on 19 December 2023. <https://docs.un.org/en/A/RES/78/133>
13. Creativity. (2023, February 16). *Stanford Encyclopedia of Philosophy*. <https://plato.stanford.edu/entries/creativity/#WhatCrea>
14. Bezuhla, L., & Lazakovich, I. (2024). Kreatyvni industrii ta kreatyvna ekonomika: dosvid Ukrainy v umovakh viiny [Creative industries and creative economy: Ukraine's experience in wartime]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 63. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-30> [in Ukrainian].
15. Lee, N., & Rodriguez-Pose, A. (2014, July). Creativity, cities, and innovation. *Environment and Planning*, 46(5), 1139–1159. <https://doi.org/10.1068/a46202>
16. UNESCO (2021). *International Year of Creative Economy for Sustainable Development, 2021*. <https://www.unesco.org/en/years/international-year-creative-economy-sustainable-development-2021>
17. Fedulova, L. I. (2017). Teoretychni konstruktsii kreatyvnoi ekonomiky [Theoretical constructions of creative economy]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic theory and law*, 4(31), 48–63. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2017_4_6 [in Ukrainian].
18. Nikitenko, V. O. (2019). The matrix of creative-innovative potential of human as a factor of formation of digital technologies, digital education and digital economy. *Humanitarnyi visnyk ZDIA – Humanitarian Bulletin of the ZDIA*, 77, 133–143. <https://doi.org/10.30839/2072-7941.2019.177743> [in Ukrainian].
19. Sonobe, T., Buchoud, N. J. A., Tiong, J. T. Gh., Baek, S., Hendriyetty, N. S., & Sioson, E. P. (2020). Creative Economy 2030: Imagining and Delivering a Robust, Creative, Inclusive, and Sustainable Recovery. *Asian Development Bank Institute*. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/804501/adbi-creative-economy-2030.pdf>
20. Fedyk, M. V. (2022). Kreatyvna zainiatist v umovakh tsyfrovyykh transformatsii [Creative employment in the context of digital transformations]. *Investysii: praktyka*

- ta dosvid – Investments: practice and experience*, 1, 48–54. http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2022/9.pdf [in Ukrainian].
21. Dutta, S., Lanvin, B., León, L. R., & Wunsch-Vincent, S. (Eds). (2024). *Global Innovation Index 2024. Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship*. 17th Edition. WIPO. https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/assets/67729/2000%20Global%20Innovation%20Index%202024_WEB3lite.pdf
 22. Ukrainian Center for Cultural Studies. (2023, September 18). *Vplyv viiny na pokaznyky diialnosti kreatyvnykh industrii u 2021–2022 rokakh* [The impact of the war on the indicators of the creative industries in 2021–2022]. <https://uccs.org.ua/statystychnyj-ohliad-vplyv-vijny-na-pokaznyky-diialnosti-kreatyvnykh-industrij-u-2021-2022-rokakh/> [in Ukrainian].
 23. Pro kulturu: Zakon Ukrainy vid 14.12.2010 №2778-VI. (2010). [On Culture. Law of Ukraine dated December 14, 2010]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17> [in Ukrainian].
 24. Horbas, I., & Koshel, K. (2024). *Sutnist i klasyfikatsiia kreatyvnykh industrii: polskyi kontekst* [The essence and classification of creative industries: The Polish context]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-17> [in Ukrainian].
 25. Karnaukh, A., & Kravchuk, K. (2024). *Kultura ta kreatyvni industrii v Ukraini: stiikist, vidnovlennia, intehratsiia z YeS. Pidsumkovyi zvit. Cherven, 2024 roku* [Culture and Creative Industries in Ukraine: Resilience, Recovery, Integration with the EU. Final Report. June, 2024]. *Cultural Relation Platform*. <https://www.cultureinexternalrelations.eu/wp-content/uploads/2024/07/DGEAC-CRP-UA-Report-July-2024-UA.pdf> [in Ukrainian].
 26. Martynovych, N., & Plutalov, S. (2022). *Suchasni trendy rozvytku kreatyvnykh industrii ta yikh vplyv na natsionalnu ekonomiku* [Modern trends in the development of creative industries and their impact on the national economy]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia – Problems of modern transformations. Series: economics and management*, 3. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-3-03-08> [in Ukrainian].
 27. Pro zatverdzhennia vydiv ekonomichnoi diialnosti, yaki nalezhat do kreatyvnykh industrii. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24.04.2019 №265-r. (2019). [On approval of types of economic activity belonging to creative industries. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 24, 2019]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80> [in Ukrainian].
 28. Lawrence, T. B., & Phillips, N. W. (2002, December). Understanding Cultural Industries. *Journal of Management Inquiry*. <https://doi.org/10.1177/1056492602238852>
 29. Shkodina, I. V., Kondratenko, N. D., & Shchukina, A. M. (2023). *Kreatyvna Industriia 4.0: tendentsii ta transformatsii v epokhu tsyfrovizatsii* [Creative Industry 4.0: trends and transformations in the era of digitalization]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina – Bulletin of the V. N. Karazin Kharkiv National University*, 18, 22–30. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2023-18-03> [in Ukrainian].
 30. Omelianenko, O. M. (2020). *Analiz osoblyvosti kreatyvnykh posluh iz pohliadu pobudovy biznes-stratehii* [Analysis of the features of creative services from the point

- of view of building business strategies]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, 58-2, 45–50. <https://doi.org/10.32843/bses.58-28> [in Ukrainian].
31. Survey of the EUROPEAN MANAGEMENT CONSULTANCY 2022/2023. (2024, January). *FEACO*. <https://www.feaco.org/consulting-in-europe/annual-survey/>

Стаття надійшла до редакції: 24.04.2025

Стаття пройшла рецензування: 20.05.2025

Стаття рекомендована до опублікування: 27.05. 2025

O. S. MARCHENKO

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

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 CONSULTING: CRITERIA FOR CREATIVITY IN ECONOMIC ACTIVITY

Problem setting. Branches of the creative economy are catalysts of social progress, which significantly updates the research on creative economic activity and its types. In particular, an important direction of economic analysis is the disclosure of the creative nature of business consulting.

Recent research and publication analysis. Business consulting has now transformed into a global consulting industry that covers a wide range of consulting services. Consulting activity, its types, technologies, and development directions have been the subject of work by foreign and Ukrainian researchers, but its creativity has not yet received a systematic economic analysis. Therefore, a relevant direction of modern research on business consulting should be considered the substantiation of its properties as a creative industry.

Paper objective. The purpose of the article is to reveal the main characteristics of business consulting as a creative type of economic activity and a component of the creative sector of the economy.

The study of the creative nature of business consulting is based on systemic economic analysis and encompasses such interrelated approaches as: conceptual, sectoral, meso- and microeconomic, the combination of which in terms of revealing the creativity of economic activity in the field of business consulting ensures the formation of a systemic understanding of the essence, factors and directions of development of the creative consulting industry in the conditions of modern transformations of the economy and business.

Paper main body. The branches of creative economy differ from other types of social activity, which are characterized by creative characteristics, in that creativity is their

essential feature and a decisive condition for achieving the goals of their functioning and development. Creative economy is a set of socio-economic relations based on creativity regarding the transformation of creative resources into creative goods and services that satisfy social needs, the formation of their value and cost, the creation and use of added value.

In the structure of the creative sector of the economy, one should distinguish between:

- creative cultural industries.
- creative industries, the product of which is intellectual and/or innovative – these are creative intellectual and innovative industries.

Creative cultural and intellectual-innovative industries as branches of the creative economy are united by their essential feature – creativity. Their differences are due to the specifics of creative resources of cultural and intellectual-innovative industries, technologies of their transformation into creative goods and services; creative products – cultural, intellectual-innovative; the process of producing creative products, creating their value; the process of using (consuming) creative products. For cultural industries consumption is the final link in the value chain. For intellectually innovative industries, the final link in the formation of their value and cost is the production practices of using their products as business resources.

The key characteristic of business consulting is creativity as a creative, innovative activity. Creative resources of consulting are knowledge base, organizational and human intellectual capital, consultants, consulting innovations, form the creative and innovative potential of consulting activity. Consulting product as recommendations and projects for optimal solutions to client business problems substantiated by the consultant is a creative intellectual and innovative product. The creativity of the consulting cycle is based on a combination of creativity, knowledge and innovation, their synergy as factors of effective consulting. Consulting firm is an intellectual, learning business organization for which creativity is the main condition and priority factor of efficiency.

Conclusion of the research. Modern business consulting meets the criteria of creativity of economic activity substantiated in the research process: synergy of creativity, knowledge and innovation; intellectual capital (organizational and human) as the main creative resource of consulting activity, the creative nature of the professional activity of consultants, the consulting cycle as the transformation of creative resources into a creative intellectual and innovative product, the creation of its value and cost, the final link in the formation of which is the use of creative products and consulting services as business resources in various sectors of the economy, the intellectual effect of scale and the properties of a consulting firm as an intellectual learning organization.

Short Abstract for an article

Abstract. In the article, based on the definition of criteria for the creativity of economic activity, the main characteristics of business consulting as a creative industry: synergy

of creativity, knowledge and innovation, intellectual and innovative resources and processes of creating creative products and consulting services, their value and cost are substantiated. It is proven that business consulting is a component of the intellectual and innovative segment of the creative sector of the modern economy.

Keywords: creative economy, creative sector, creative cultural and intellectual-innovative industries and products, business consulting, creative consulting industry, creative consulting resources, processes, products and services.

Article details:

Received: 24 April 2025

Revised: 20 May 2025

Accepted: 27 May 2025

Рекомендоване цитування: Марченко О. С., Ярмач О. В. Бізнес-консалтинг: критерії креативності економічної діяльності. *Економічна теорія та право*. 2025. №2 (61). С. 43–65. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-43>.

Suggested citation: Marchenko, O. S., & Yarmak, O. V. (2025). Biznes-konsaltingh: kryterii kreatyvnosti ekonomichnoi diialnosti [Business consulting: Criteria for creativity in economic activity]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(61), 43–65. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-43> [in Ukrainian].

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ПРАВА

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-66>

UDC 331.101.68:342.56(478)

A. P. BIRCA

Doctor habilitatum in Economics, Professor,
Academy of Economic Studies of Moldova
(University),
Republic of Moldova, Chisinau
e-mail: alicbir@yahoo.com
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-1943-3864>



I. G. CUPCEA

PhD Student,
Academy of Economic Studies of Moldova
(University),
Republic of Moldova, Chisinau
e-mail: ioncupcea11@gmail.com
ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0004-8030-3139>



STUDY ON WORKLOAD IN THE COURT SYSTEM IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA¹

In this scientific endeavor the workload in the courts of the Republic of Moldova is analyzed. The workload of judges is measured by the number of cases solved by them. Currently, the high workload of judges in the Republic of Moldova is also caused by the low filling rate of judges' posts, which increases the level of their intellectual effort. It should be noted that, in recent years, the rate of filling judges' posts has fallen as a result of the delay in reforming the courts, which has further increased the level of overwork of judges. The analysis of statistical indicators characterizing the workload in the judicial

¹ © Birca A. P., Cupcea I. G., 2025. 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>.

courts proves a high level of overwork of judges. The sociological research also proves that the workload of court personnel is high, which means that they are overworked.

Keywords: workload, positions occupied, courts, level of overload of judges, court cases.

JEL Classification: H10, K42.

Problem conceptualization. Ensuring effective human resource management in the judicial courts has to start with the equitable management of workload. According to Fong and Kleiner (2004), workload is considered to be one of the most stressful factors among professionals. In the case of judges, the quantity of workload is expressed by the number of cases to be dealt with, and the difficulty of the workload – by the complexity of the cases, especially in criminal or commercial cases. The large number of cases that judges have to deal with makes their work more stressful and difficult, and some judges become workaholics (Hagen, & Bogaerts, 2014), which leads to other problems. The workload pressure on magistrates is even greater as any decision on a case can affect the future of an individual, a family or even a community (Rothmann, & Rossouw, 2020). In the Republic of Moldova, the workload per judge differs from one court to another, which increases the dissatisfaction of judges due to the imbalances in the work performed by them.

Recent research and publication analysis. Workload is «a demand or a stress factor at the workplace that requires energy consumption in terms of time and psychological resources» (Goh, Ilies, & Wilson, 2015, p. 67). According to Souisa et al. (2025), workload is a fundamental concept in human resource management, which refers to the amount and complexity of tasks assigned to employees (Souisa, Macpal, & Biay, 2025). Also, Röttger et al. (2009) perceive workload as a multidimensional concept with a number of work patterns and cannot be expressed by a single indicator.

Workload plays a determining role in ensuring the performance of both employees and the organization. Stanton et al. (2006) argues that if the workload received is too difficult, employee productivity will decrease, and conversely, if the workload is balanced, then employee productivity will increase. Organizations, in turn, need to pay attention to every workload of their employees to achieve high performance. All the more so, productivity, according to Luximon and Goonetilleke (2001), is influenced by work tasks (physical, mental, social), additional tasks and work capacity (age, gender). The authors argue that to improve organizational performance, it is necessary that the three factors are balanced.

High workload is a common workplace requirement that shows the level of effort, expressed by having too much to do in too little time (Spector, & Jex, 1998),

which can have both negative and positive effects on performance (Gilboa, Shirom, Fried, & Cooper, 2008).

Souisa et al. (2025) argue that an excessive workload can cause stress and have a negative impact on psychological well-being, leading to decreased job satisfaction and reduced performance. In turn, stress can be caused not only by the amount of work tasks, but also by their difficulty (Wekke, 2019). From this viewpoint, the workload has been conceptualized and explored in terms of pressure, stress, and amount of work (Geurts, Kompier, Roxburgh, & Houtman, 2003). Basically, the workload has been defined as the employee's belief that he or she has more tasks to accomplish than he or she can perform in a given period (Fong, & Kleiner, 2004). Approaching the same subject, Goldschmied and Spitznagel (2020) believe that workload refers to «the number of tasks that an individual has to perform and thus acts as one of the important stressors». In this light, Spagnoli et al. (2020) argue that workload is a threatening stressor, with a negative effect on performance, because it imposes requirements on the individual who may not have enough resources to overcome them. Also, LePine et al. (2005) argue that high workload can also occur when high-performers take on more tasks and responsibilities and are therefore motivated to perform them well. In this situation, workload may be perceived as a challenging stressor that is positively rather than negatively associated with performance.

In a broader sense, the workload refers to “having large amounts of work, having to work fast, and working under time pressure” (Ilies, Huth, Ryan, & Dimotakis, 2015, p. 2–3). Similarly, the work overload is defined as «the perceived magnitude of work-role demands and the feeling that there are too many activities or tasks to be accomplished and too little time to do them» (Parasuraman, Purohit, Godshalk, & Beutell, 1996, p. 280). The workload can be analyzed both quantitatively and qualitatively. The quantitative view of workload is perceived when the employee is required to perform several tasks in a time unit, and the qualitative one – when the employee has to perform complex and difficult tasks (Oplatka, 2017).

The workload analysis is a way used to determine the time, effort and resources needed by the organization for determining the necessary of human resource both quantitatively and qualitatively in accordance with organizational goals and strategies (Adamovic, 2020). At the same time, the workload measurement is defined as a way of obtaining information about the performance of the organization or job holder which is systematically performed by using the job analysis method (Widarto, Irawanto, Saputra, & Hayaty, 2022).

Although the workload has the meaning of a number of tasks to be accomplished in a given unit of time, the reasons for analyzing workload are: identification of short, medium and long-term human resource needs; determining training needs; managing the number of employees in accordance with the established work system in order to increase employee performance.

In the case of judges and other civil servants in the public sector, more mental workload is characteristic. For this reason, the mental workload has been a concern for several researchers (Flemisch, & Onken, 2002; Loft, Sanderson, Neal, & Mooij, 2007; Vidulich, & Tsang, 2012; Wickens, 2008; Young, Brookhuis, Wickens, & Hancock, 2015). According to Omolayo and Omole (2013), the mental workload is not only specific to the job tasks but also to the job holder, as it involves individual capabilities and motivation to perform the job tasks. Vidulich and Tsang (2012) stated that mental workload is constructed of exogenous task demands and endogenous resources. The task priority, task difficulty, situational contingencies are categorized under exogenous task requirements, while updating, perceptual memory, decision making, planning, and processing are related to endogenous factors.

Formulation of aims. The main purpose is to identify and research the issues that more or less influence the workload of judges in the Republic of Moldova, which, in turn, has a direct impact on both the performance of the judge and the judicial system.

The presentation of the main material. In the case of judges, the quantitative aspect of the workload is determined, firstly, by the number of cases to be resolved, and, secondly, by the degree of coverage of the judge's positions. In turn, the qualitative aspect of the workload is determined by the complexity of the judicial cases. Table 1 presents the evolution of the number of cases registered in courts at all hierarchical levels, during the period 2018–2023.

Table 1.

**The evolution of the cases in courts at all hierarchical levels between
2018–2023**

Cases	2018		2020		2022		2023	
	Number	%	Number	%	Number	%	Number	%
Total cases	303750	100	294084	100	350981	100	271195	100
Civil cases	92740	31	105938	37	88110	25	70289	26
Commercial cases	14881	5	10610	4	6248	2	4191	1
Insolvency cases	12775	4	8653	3	2873	1	1655	1
Administrative cases	14722	5	12542	4	8907	3	3398	1
Criminal cases	37738	12	33432	12	19413	6	12582	5
Misdemeanor cases	40123	13	34136	12	26851	8	19922	7
Other categories	90771	30	88773	28	198579	55	159158	59

Source: Developed by authors.

As can be seen from Table 1, the total number of cases registered in the courts of all hierarchical levels of the judicial system increased by almost 40 thousand cases in 2018–2022. If 303750 cases were registered in the courts in 2018, then in 2022, they increased up to 350981 cases. In 2023, the lowest number of cases (271195) was registered in the courts. Analyzing the structure of the total number of cases registered in the courts at all levels, we observe that most of them were civil cases. In the analyzed period, they ranged from 25% to 37% of all registered cases. Civil cases were followed by misdemeanor cases, the share of which ranged from 7% to 13%. Criminal cases represent the third category in terms of number and share in the total number of registered cases.

The settlement of cases in the courts also depends on the number of judges assigned to each court. Thus, Table 2 shows the evolution of the number of judges between 2018–2023. According to the regulatory, a total of 489 judges' posts have been established for the period 2018–2023. However, the results presented in Table 2 prove that the number of judges has been oscillating from year to year, being lower than the number of approved judges' positions, which leads to shortcomings in the activity of the courts.

Table 2

The evolution of the number of judges in the Republic of Moldova 2018–2023

Number of judges	2018	Compared to the previous year, %	2020	Compared to the previous year, %	2022	Compared to the previous year, %	2023	Compared to the previous year, %
Total	439	100,5	460	98,9	434	104,6	388	89,4
District courts	321	103,2	347	99,1	328	104,8	302	92,1
Courts of Appeal	91	96,8	91	98,9	81	100	75	92,6
Supreme Court of Justice	27	84,4	22	95,6	25	119,0	11	44,0

Source: Developed by authors.

Overall, the total number of judges during the analyzed period varied from year to year. In 2023, the lowest number of judges was recorded in the Republic of Moldova. A total of 388 judges were employed in the court system, which represented only 89.4% of the total number of judges. In 2024, the process of decreasing the number of judges continued. Thus, 348 judges were employed

in the judicial system of the Republic of Moldova, which made up 69.5% of the total number of approved judges' jobs (504 units), including the Transnistrian region.

The decrease in the number of judges leads, as a result of not filling vacancies, leads to an increase in the number of cases to be decided by a judge, respectively to an increase in their workload.

The coverage rate of judges' posts was below 100% at all hierarchical levels of courts. 100% coverage of judges' posts was observed in few courts. In 2022, only in two district courts the vacancy coverage rate was 100%, and in 2023 – only in one judicial court. In 2024, the vacancy rate for judges was below 100% in all courts, regardless of their hierarchical level (Ministerul Justiției al Republicii Moldova).

Over the period analyzed, the lowest rate of filling of judges' posts was recorded at the Supreme Court of Justice, ranging from 69.7% (2018) to 57.6% (2021). The filling rate of posts for judges has decreased in the majority of courts. The departure of several judges from the judicial system and the delay in the appointment of new judges to vacant posts increased the workload of judges in all courts. In the case of the Supreme Court of Justice, the workload per judge increased by more than 35% in 2018–2023.

In the case of the Appeal Courts, the most difficult situation was at the South Appeal Court (Cahul). In 2022, the vacancy coverage rate was only 66.7%, which automatically led to an increase in workload by more than 30% on average per judge. The situation worsened even more at the Court of Appeal South (Cahul) in 2024, when the coverage rate of judges' vacancies was only 16% (Ministerul Justiției al Republicii Moldova).

At the level of the district courts, the biggest problem was observed in one single court, where the coverage rate of vacancies was only 50% in 2022, decreasing even more in 2023. Similarly, we note a drastic decrease in the number of judges at the Cahul court, which resulted in the coverage rate of judges' vacancies constituting only 42.9% in 2023. This led to a more than doubling of the workload per judge, causing much professional discomfort to the personnel concerned. In addition to the increase in workload per judge, due to not filling vacancies, there is also a certain inequality in the activity of judges from different courts. The implementation of the reform of the judicial system by revising the methodology and criteria for the selection of judges at all levels of courts has led to delays in filling vacancies for judges. Over the last year, there has been a tendency for more judges to leave the judiciary, with the workload per judge increasing even more due to unfilled vacancies.

The vacancy rate is an indicator that directly influences the workload of judges. The lower the filling rate of vacant jobs, the higher the workload per judge. Moreover, the workload per judge is influenced by the number of cases registered in the courts at all hierarchical levels of the court system. This makes it possible to determine the level of overload of judges in relation to their workload, measured by the number of cases registered.

At the level of the Republic of Moldova, the number of cases has increased by almost 50 thousand, which led to an increase in the number of cases per judge from 757 in 2018 to 1001 in 2023.

At the level of the Supreme Court of Justice, each judge had to solve at least two cases per day, based on the number of working days for a judge. The situation is much worse at lower levels. In the case of a judge of the Court of Appeal Centre (Chisinau), on average, he or she had more than 4 cases to solve per day in 2022, increasing even more in 2023. We also note that the workload of a judge of the Court of Appeal Centre (Chisinau) is almost 3 times higher than that of a judge of the Courts of Appeal North (Balti) and South (Cahul). In 2024, the effort level of judges increased even more. Thus, a judge of the Court of Appeal South (Cahul) had to solve about 6 cases daily (Ministerul Justiției al Republicii Moldova). This is due to the low level of coverage of judges' posts in the Courts of Appeal, the worst situation being in the Court of Appeal South (Cahul).

The level of effort of judges in district courts is even higher and the workload variation is more obvious. In the case of the Chisinau court, the workload, on average per judge, has increased greatly. If in 2018 a judge was assigned 851 cases to solve, then in 2023, they increased to 1148 cases, an increase of almost 300 cases per judge. As a result, in 2023, each judge in the Chisinau court had almost 6 cases to solve every day. If the coverage rate of judges' posts would have been 100% in 2023, then each judge in this court would have to solve around 4 cases per day.

The findings show that the workload of judges is disproportionate at all levels. The current case management system is not effective in reducing the level of work intensity. On the other hand, the high level of overwork of judges may have negative effects on the accomplishment of work tasks as a result of internal and external pressure to meet performance indicators.

In addition to analyzing the statistical data on the workload of judges, we conducted a survey among court personnel and future court employees (Students and Graduates of the National Institute of Justice) to give their opinion on the activity of the courts, including the workload of judges. A total of 252 people

participated in the survey. Taking into account the current workload of judges, the most respondents were in favor of increasing the number of judges in the courts (Figure 1).

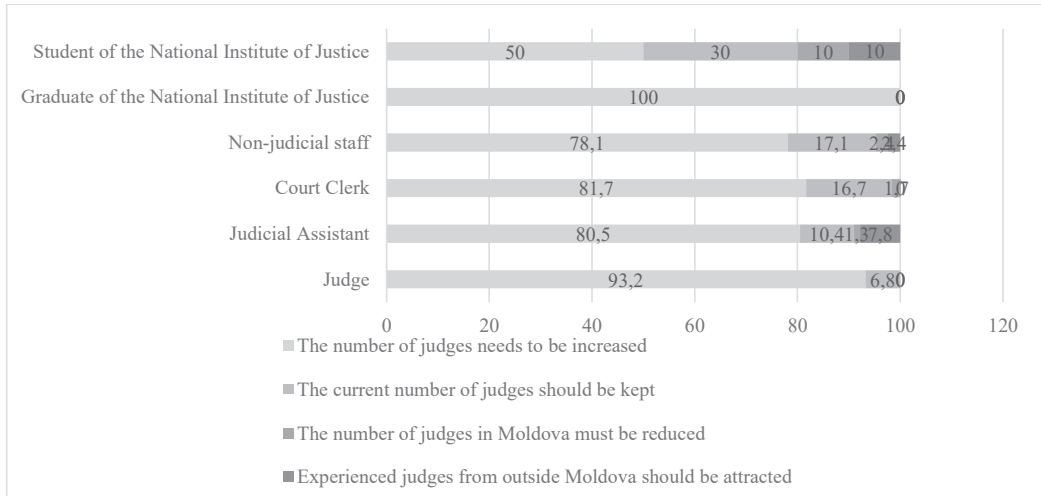


Figure 1. Respondents' opinion on the future evolution of the number of judges in the Republic of Moldova

Source: Developed by authors.

Among all categories of respondents, judges and graduates of the National Institute of Justice stand out the most. In the case of graduates of the National Institute of Justice, this can also be justified by the fact that they are awaiting access to the post of judge, and an increase in the number of jobs would increase the chances of being appointed to such a position. Out of the 6 categories of respondents participating in the survey, only judicial assistants, non-judicial staff, court clerks and students of the National Institute of Justice are in favor of attracting judges from outside the Republic of Moldova. It should be emphasized that this option is held by a small number of respondents, which proves that the staff of the courts is skeptical about attracting judges from abroad, which shows the conservatism created in the judicial system of the Republic of Moldova.

The workload of judges is different depending on the categories of cases, as the time consumption differs from one category to another. Therefore, we set ourselves the objective of assessing which cases are the most time-consuming and demanding in the work of court employees by rating them on a Likert scale from «1» to «5» and calculating the weighted average for each category of respondents (Figure 2).

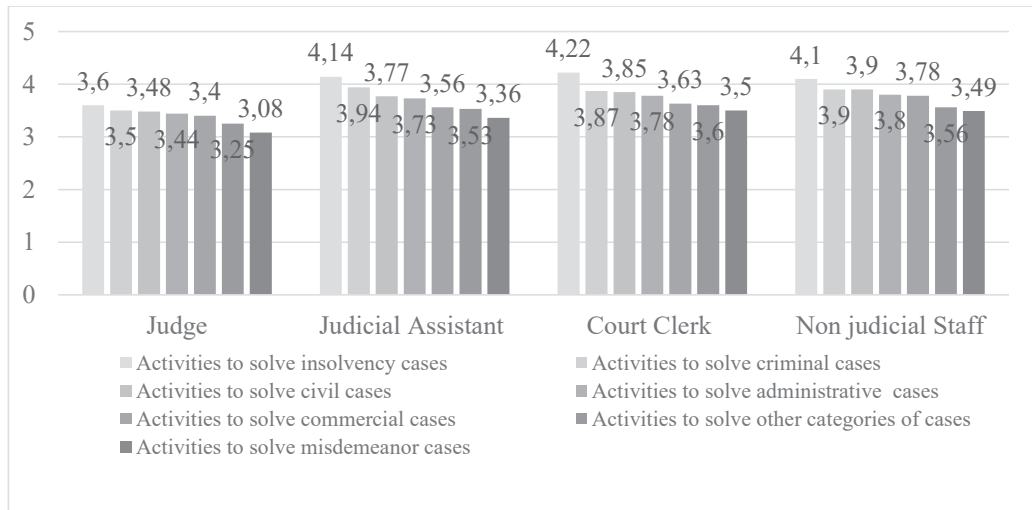


Figure 2. Weighted average of time spent solving cases in courts

Source: Developed by authors.

The data processing allowed us to see that the respondents, regardless of the category of personnel, gave the same assessment of the activities for the settlement of cases in the court. The weighted average shows that all categories of personnel spend more time on the same cases. Thus, insolvency cases are the most time-consuming, with the level of intensity varying only from one category of respondents to another. This applies to all categories of court personnel. According to the respondents, criminal cases are the second most time-consuming. For the other cases, the time consumption for their solving is decreasing. Given that judges, judicial assistants and court clerks have to deal with different cases at the same time, specialization of their activities would lead to a higher efficiency of their work and, at the same time, to an increase in the efficiency of the court's activity.

The activity in the courts depends not only on the number of cases registered each year and the number of judges, but also on the way in which the managerial processes are carried out in order to ensure fairness in the fulfillment of work tasks. Therefore, we asked respondents to rate on a scale from «1» to «5» some measures that would contribute to: ensuring a fair workload among judicial personnel; reducing the level of overwork of judges and other personnel; increasing the performance of the court, etc. (Table 3).

Table 3

Assessment of measures impacting on judges' workload and performance

Measures covered in the survey	Weighted average Total	Standard deviation	Weighted average by occupational status					
			Judge	Judicial assistant	Court clerk	Non judicial staff	Graduate of National Institute of Justice	Student of National Institute of Justice
Simplifying judicial procedures	4.24	1.071	3.79	4.36	4.62	3.95	3.69	4.40
Better cooperation between judges	4.13	1.026	3.48	4.26	4.42	4.12	3.81	4.20
Establishing a quality management system at court level	3.95	1.111	3.44	3.99	4.32	3.83	3.81	4.10
Specialization of the judicial assistants	4.11	1.048	3.40	4.29	4.40	4.02	3.88	4.00
Greater use of information technologies in the professional activity	3.92	1.114	3.35	3.88	4.13	4.05	4.00	4.40
Improving court management	4.04	1.084	3.27	4.13	4.40	3.95	4.00	4.20
Delegating more tasks to judicial assistants and court clerks	2.91	1.344	3.23	2.30	3.08	3.41	3.00	3.30
More effective control by court management	3.52	1.193	3.06	3,29	3.88	3.68	3.75	3.70

Source: Developed by authors.

The survey participants gave different ratings to the measures included in the questionnaire aimed at improving court performance (Table 3). Simplification of court procedures, as a measure to increase the court's performance, was rated the highest by judicial assistants and court clerks, as well as by students of the National Institute of Justice. The high appreciation from judicial assistants and court clerks can be explained by the fact that it concerns them directly in their daily activity and that a simplification of court procedures would have the effect of improving individual and institutional performance.

As *better cooperation between judges* was highly appreciated by all categories of respondents, we can see that currently the level of cooperation between judges is not the best. Cooperation between judges, by reporting on their professional experiences and benchmarking on their part would lead to an increase in court performance. *The specialization of judicial assistants* is another measure covered in the survey, highly rated by the most respondents, but especially by the judicial assistants and court clerks directly targeting them. Likewise, *establishing a quality management system at court level* is one of the measures that received high ratings and was considered necessary for courts. *Improving court management* is a measure that also received high ratings from respondents, less from judges. This proves that some court managers do not have the necessary qualities or well-developed managerial knowledge and skills that would lead to the implementation of different managerial methods and techniques with the aim of improving the performance of the court.

The delegating more tasks to judicial assistants and court clerks is one of the measures assessed with the lowest score by all respondents, except judges. From this, it follows that judicial assistants and court clerks perform a workload appropriate to the job, and transferring new work tasks to them would put greater pressure, which would lead to increased work intensity and professional stress, on the one hand, and to the occurrence of errors in the exercise of work tasks, on the other. Therefore, this measure cannot be considered beneficial for increasing the performance of the judicial court. In addition, improving the activity of the judicial court can be achieved through *the digitalization of activities*, a measure also provided for in the justice reform strategy for 2022–2025, which automatically leads to a reduction in the workload in the courts. However, the wider use of information technologies in professional activity recorded a relatively low score from the majority of respondents, with other measures being considered more important for increasing the performance of the judicial court.

Conclusions. The workload of judges, expressed in the number of the solved cases, increased during the analyzed period in all courts. In addition to the fact that the number of cases registered in courts has increased, which automatically leads

to an increase in the work intensity of both judges and judicial assistants and clerks, the increase in work intensity is also due to the low rate of coverage of judge positions. With the exception of two courts, in 2023, the rate of coverage of judge positions was around 65% in some courts, and in others it decreased even more – below 50%.

There is a disproportionality in the work of judges, from a territorial aspect. While in some courts a judge had just over 300 files/year (in the case of the Courts of Appeal), in the district courts a judge had, on average, more than 900 cases/year. We also note at the level of district courts a clear gap in the workload of judges. In some courts, the workload is over 1.5 times higher than in others, which leads to professional discomfort and an increase in the effort level on the part of some judges, which has created professional inequity and greater dissatisfaction on the part of judicial system employees.

Acknowledgments. The article was developed within the framework of Subprogram 030101 «Strengthening the resilience, competitiveness, and sustainability of the economy of the Republic of Moldova in the context of the accession process to the European Union», institutional funding.

REFERENCES

1. Adamovic, M. (2020). Analyzing discrimination in recruitment: A guide and best practices for resume studies. *International Journal of Selection and Assessment*, 28(4), 445–464.
2. Flemisch, F. O., & Onken, R. (2002). Open a Window to the Cognitive Work Process! Pointillist Analysis of Man-Machine Interaction. *Cognition, Technology and Work*, 4(3), 160–170.
3. Fong, K., & Kleiner, B. H. (2004). New development concerning the effect of work overload on employees. *Management Research News*, 27(4/5), 9–16.
4. Geurts, S. A., Kompier, M. A., Roxburgh, S., & Houtman, I. L. (2003). Does work – home interference mediate the relationship between workload and well-being? *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 532–559.
5. Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). A meta-analysis of work demand stressors and job performance: examining main and moderating effects. *Personnel psychology*, 61(2), 227–271.
6. Goh, Z., Ilies, R., & Wilson, K. S. (2015). Supportive supervisors improve employees' daily lives: The role supervisors play in the impact of daily workload on life satisfaction via work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 89(1), 65–73.
7. Goldschmied, N., & Spitznagel, C. (2020). Sweating the connection of uniform colours and success in sport: No evidence for the red win effect in elite women's NCAA basketball. *European Journal of Sport Science*, 1–7.
8. Hagen, T., & Bogaerts, S. (2014). Work pressure and sickness absenteeism among judges. *Psychiatry, Psychology and Law*, 21(1), 92–111.

9. Ilies, R., Huth, M., Ryan, A. M., & Dimotakis, N. (2015). Explaining the links between workload, distress, and work-family conflict among school employees: physical, cognitive, and emotional fatigue. *Journal of Educational Psychology*, 107(4), 1136–1149.
10. LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor – hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of management journal*, 48(5), 764–775.
11. Loft, S., Sanderson, P., Neal, A., & Mooij, M. (2007). Modeling and Predicting Mental Workload in En Route Air Traffic Control: Critical Review and Broader Implications. *Human Factors*, 49(3), 376–399.
12. Luximon, A., & Goonetilleke, R. S. (2001). Simplified subjective workload assessment technique. *Ergonomics*, 44(3), 229–243.
13. Ministerul Justiției al Republicii Moldova. *Rapoarte statistice*. <https://aaij.justice.md/reports-category/rapoarte-statistice/>
14. Omolayo, B. O., & Omole, O. C. (2013). Influence of mental workload on job performance. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(15), 238–246.
15. Oplatka, I. (2017). Principal workload. *Journal of Educational Administration*, 55(5), 552–568.
16. Parasuraman, S., Purohit, Y., Godshalk, V. M., & Beutell, N. J. (1996). Work and family variables, entrepreneurial career success, and psychological well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 48(3), 275–300.
17. Rothmann, S., & Rossouw, E. (2020). Well-being of judges: A review of quantitative and qualitative studies. *SA Journal of Industrial Psychology*, 46(1), 1–12.
18. Röttger, S., Bali, K., & Manzey, D. (2009). Impact of automated decision aids on performance, operator behaviour and workload in a simulated supervisory control task. *Ergonomics*, 52(5), 512–523. <https://doi.org/10.1080/00140130802379129>
19. Souisa, N., Macpal, S. J., & Biay, A. (2025). The Influence of Workload and Motivation on Employee Performance through Job Satisfaction. *Indonesian Journal Economic Review*, 5(1), 23–32.
20. Spagnoli, P., Haynes, N. J., Kovalchuk, L. S., Clark, M. A., Buono, C., & Balducci, C. (2020). Workload, Workaholism, and Job Performance: Uncovering Their Complex Relationship. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), 6536.
21. Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of occupational health psychology*, 3(4), 356.
22. Stanton, N. A., et al. (2006). *Handbook of Human Factors and Ergonomics Methods*, 2nd Edition. CRC Press.
23. United States Agency for International Development, USAID (2011). *A methodology to analyze workload in public sector organization*, 1–4.
24. Vidulich, M. A., & Tsang, P. S. (2012). Mental Workload and Situation Awareness. In G. Salvendy (Ed.), *Handbook of Human Factors and Ergonomics*. John Wiley and Sons, Ltd.

25. Wekke, I. (2019). Does a workload influence the performance of bank employees? *Management Science Letters*, 9(5), 639–650.
26. Wickens, C. D. (2008). Multiple resources and mental workload. *Human factors*, 50(3), 449–455.
27. Widarto, W., Irawanto, I., Saputra, R. W., & Hayaty, R. (2022). The effect of discipline and workload on employee performance with motivation mediation on administrative bureau employees leading of the regional secretariat of South Kalimantan Province. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 1(6), 1077–1100.
28. Young, M. S., Brookhuis, K. A., Wickens, Ch. D., & Hancock, P. A. (2015). State of science: mental workload in ergonomics. *Ergonomics*, 58(1), 1–17.

Article details:

Received: 01 May 2025

Revised: 10 May 2025

Accepted: 27 May 2025

А. БИРКЕ, доктор економічних наук (габілітований), професор, Академія економічних досліджень Молдови (університет), Республіка Молдова, м. Кишинів

І. КУПЧЯ, аспірант, Академія економічних досліджень Молдови (університет), Республіка Молдова, м. Кишинів

ДОСЛІДЖЕННЯ РОБОЧОГО НАВАНТАЖЕННЯ В СУДОВІЙ СИСТЕМІ РЕСПУБЛІКИ МОЛДОВА

Постановка проблеми. Забезпечення ефективного управління людськими ресурсами в судах має починатися зі справедливого управління робочим навантаженням. У випадку суддів обсяг робочого навантаження виражається кількістю справ, які потрібно розглянути, а складність робочого навантаження – складністю справ, особливо у кримінальних або комерційних справах. Велика кількість справ, якими доводиться займатися суддям, робить їхню роботу більш стресовою та важкою, а деякі судді стають трудоголіками, що породжує інші проблеми. Тиск робочого навантаження на магістратів ще більший, оскільки будь-яке рішення у справі може вплинути на майбутнє окремої особи, сім'ї чи навіть громади. У Республіці Молдова робоче навантаження на суддю відрізняється від суду до суду, що збільшує невдоволення суддів через дисбаланс у виконуваних ними роботах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження та публікації з цієї проблеми містять такі важливі висновки:

1) робоче навантаження – це вимога і фактор стресу на робочому місці, який вимагає витрат енергії з точки зору часу та психологічних ресурсів. Це фундаментальне поняття в управлінні людськими ресурсами, яке стосується обсягу та складності завдань, що доручаються працівникам (Goh, Ilies, Wilson, 2015; Souisa, Macpail, Biay, 2025; Röttger та ін., 2009);

2) робоче навантаження відіграє визначальну роль у забезпеченні продуктивності як працівників, так і організації, але високе робоче навантаження може мати як негативний, так і позитивний вплив на продуктивність (Stanton та ін., 2006; Luximon, Goonetilleke, 2001; Spector, Jex, 1998; Gilboa, Shirom, Fried, Cooper, 2008);

3) надмірне робоче навантаження може викликати стрес і негативно впливати на психологічне благополуччя, що призводить до зниження задоволення від роботи та продуктивності (Souisa та ін., 2025; Wekke, 2019; Geurts, Kompier, Roxburgh, Houtman, 2003; Fong, Kleiner, 2004; Goldschmied, Spitznagel, 2020; Spagnoli та інші, 2020; LePine та ін., 2005);

4) робоче навантаження можна аналізувати як кількісно, так і якісно (Adamovic, 2020; Widarto, Irawanto, Saputra, Hayaty, 2022);

5) у випадку суддів та інших державних службовців у державному секторі характерне більше розумове навантаження (Flemisch, Onken, 2002; Loft, Sanderson, Neal, Mooij, 2007; Vidulich, Tsang, 2012; Wickens, 2008; Young, Brookhuis, Wickens, Hancock, 2015; Omolayo, Omole, 2013; Vidulich, Tsang, 2012).

Формулювання цілей. Головна мета статті полягає у визначенні та дослідженні питань, які більшою чи меншою мірою впливають на робоче навантаження суддів у Республіці Молдова, що у свою чергу має прямий вплив як на ефективність роботи судді, так і на судову систему.

Виклад основного матеріалу. У випадку суддів кількісний аспект робочого навантаження визначається, по-перше, кількістю справ, які потрібно вирішити, а по-друге, ступенем охоплення посад судді. Якісний аспект робочого навантаження визначається складністю судових справ. У статті на основі статистичного матеріалу аналізуються динаміка та структура загальної кількості справ, зареєстрованих у судах усіх ієрархічних рівнів судової системи Республіки Молдова.

Автори також стверджують, що розгляд справ у судах залежить від кількості суддів, призначених до кожного суду. Зменшення кількості суддів унаслідок незаповнення вакансій призводить до збільшення кількості справ, які має вирішити суддя, відповідно до збільшення його робочого навантаження.

Рівень вакансій – це показник, який безпосередньо впливає на навантаження суддів. Чим нижчий рівень заповнення вакантних посад, тим вище навантаження на одного суддю. Крім того, на навантаження на одного суддю впливає кількість справ, зареєстрованих у судах на всіх ієрархічних рівнях судової системи. Це дає змогу визначити рівень перевантаження суддів відносно їхнього робочого навантаження, що вимірюється кількістю зареєстрованих справ. Такі висновки дослідники підкріплюють статистичними даними по Республіці Молдова – на рівні Верховного Суду, Апеляційного суду Центру (Кишинів), Апеляційних судів Півночі (Бельці) та Півдня (Кагул); районних судів. Робоче навантаження суддів є непропорційним на всіх рівнях. Поточна система управління справами не є ефективною для зниження рівня інтенсивності роботи. Причому високий рівень перевантаження суддів може

негативно вплинути на виконання робочих завдань унаслідок внутрішнього та зовнішнього тиску щодо досягнення показників ефективності.

Упровадження реформи судової системи шляхом перегляду методології та критеріїв відбору суддів усіх рівнів судів призвело до затримок із заповненням вакансій суддів. Протягом останнього року спостерігається тенденція до збільшення кількості суддів, які залишають судову систему, при цьому навантаження на одного суддю ще більше зростає через незаповнені вакансії.

Автори статті провели опитування серед працівників і майбутніх працівників суду (студентів і випускників Національного інституту правосуддя) задля з'ясування їхньої думки щодо діяльності судів, зокрема щодо робочого навантаження суддів. В опитуванні взяли участь 252 особи.

Результати опитування:

1) більшість респондентів висловилися за збільшення кількості суддів у судах. Однак за залучення суддів з-за меж Республіки Молдова виступає тільки невелика кількість респондентів, а персонал судів скептично ставиться до залучення суддів з-за кордону, що свідчить про консерватизм у судовій системі Республіки Молдова;

2) навантаження суддів різняться залежно від категорій справ. Найбільш працездатними є справи про неплатоспроможність і кримінальні справи. Ураховуючи, що судді, помічники суддів і судові секретарі повинні одночасно займатися різними справами, спеціалізація їхньої діяльності сприятиме вищій ефективності їхньої роботи та діяльності суду загалом;

3) діяльність у судах залежить від того, як здійснюються управлінські процеси з метою забезпечення справедливості у виконанні робочих завдань. Учасники опитування оцінили заходи, спрямовані на поліпшення роботи суду. Високу оцінку одержали: краща співпраця між суддями; спеціалізація помічників суддів; створення системи управління роботою суду; цифровізація роботи судів, що передбачено стратегією реформування юстиції на 2022–2025 роки, що автоматично веде до зменшення робочого навантаження в судах.

Висновки. Навантаження суддів, виражене в кількості розв'язаних справ, зросло протягом аналізованого періоду в усіх судах, що автоматично веде до збільшення працездатності як суддів, так і помічників суддів і секретарів. Зростання працездатності також зумовлене низьким рівнем заповнення суддівських посад. За винятком двох судів, у 2023 р. рівень заповнення суддівських посад становив близько 65% у деяких судах, а в інших він знизився ще більше – нижче 50%. Спостерігається диспропорція в роботі суддів у територіальному аспекті. У той час як у деяких апеляційних судах на одного суддю припадало трохи більше 300 справ / рік, у районних судах на одного суддю припадало в середньому понад 900 справ / рік. На рівні районних судів має місце явний розрив у навантаженні суддів. У деяких судах робоче навантаження більш ніж у 1,5 рази вище, ніж в інших, що призводить до професійного дискомфорту та збільшення рівня зусиль з боку деяких суддів, що в свою чергу

створює професійну нерівність і посилює невдоволення з боку працівників судової системи.

Подяки. Статтю було підготовлено в рамках підпрограми 030101 «Зміцнення стійкості, конкурентоспроможності та сталості економіки Республіки Молдова в контексті процесу вступу до Європейського Союзу», інституційне фінансування.

Коротка анотація

У цій науковій роботі аналізується робоче навантаження в судах Республіки Молдова. Робоче навантаження суддів вимірюється кількістю справ, які вони розглядають. Наразі високе робоче навантаження суддів у Республіці Молдова також зумовлене низьким рівнем заповнення суддівських посад, що підвищує рівень їхніх інтелектуальних зусиль. Слід зазначити, що в останні роки рівень заповнення суддівських посад знизився внаслідок затримки з реформуванням судів, що ще більше підвищило рівень перевантаження суддів. Аналіз статистичних показників, що характеризують робоче навантаження в судах, доводить високий рівень перевантаження суддів. Соціологічні дослідження також доводять, що робоче навантаження судового персоналу є високим, а це означає, що він перевантажений.

Ключові слова: робоче навантаження, займані посади, суди, рівень перевантаження суддів, судові справи.

Стаття надійшла до редакції: 01.05.2025

Стаття пройшла рецензування: 10.05.2025

Статтю рекомендовано до опублікування: 27.05.2025

Рекомендоване цитування: Birca A. P., Cupcea I. G. Study on workload in the court system in the Republic of Moldova. *Економічна теорія та право*. 2025. №2 (61). С. 66–82. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-66>.

Suggested citation: Birca, A. P., & Cupcea, I. G. (2025). Study on workload in the court system in the Republic of Moldova. *Ekonomiczna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(61), 66–82. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-66>

ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРАВА

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-83>

УДК [339.56:351.816]:342.531.41

О. С. ГРИНЬКЕВИЧ

докторка економічних наук, професорка,
завідувачка кафедри статистики
Львівського національного університету
імені Івана Франка,
Україна, м. Львів
e-mail: olha.hrynkevych@lnu.edu.ua
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-8646-8119>



І. Б. РОМАНИЧ

кандидат економічних наук, доцент кафедри
цифрової економіки та бізнес-аналітики
Львівського національного університету
імені Івана Франка,
Україна, м. Львів
e-mail: ihor.romanych@lnu.edu.ua
ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0007-1980-3582>



М. А. ГАНДЗЮК

здобувач освітнього ступеня «магістр»
освітньо-професійної програми «Економіка
та правове регулювання в бізнесі» Львівського
національного університету імені Івана Франка,
Україна, м. Львів
e-mail: maksym.handziuk@lnu.edu.ua
ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0004-3679-2422>



ВПЛИВ ЗАКОНОДАВЧИХ ІНІЦІАТИВ НА ПОВЕДІНКУ УЧАСНИКІВ РИНКУ МІЖНАРОДНИХ ПОШТОВИХ ВІДПРАВЛЕНЬ: АНАЛІЗ І ПРОГНОЗУВАННЯ З ВИКОРИСТАННЯМ СТАТИСТИЧНИХ МЕТОДІВ¹

Стаття присвячена статистичному аналізу, моделюванню і прогнозуванню поведінки споживачів ринку міжнародних поштових відправлень у зв'язку зі змінами

¹ © Гринькевич О. С., Романич І. Б., Гандзюк М. А., 2025. 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>.

в митному та податковому законодавстві України. Метою дослідження є оцінити вплив законодавчих ініціатив на поведінку учасників ринку міжнародних поштових відправлень, зокрема в частині запровадження нульового безмитного порогу.

За даними однієї з поштово-логістичних компаній, із дотриманням принципів захисту конфіденційних даних, виконано статистичне моделювання і прогнозування впливу законодавчих змін порогу безмитної вартості на поведінку споживачів за допомогою показника кількості міжнародних поштових відправлень. Статистичний аналіз, моделювання і прогнозування динаміки кількості міжнародних посилок не підтвердили істотного впливу на поведінку споживачів зміни безмитного порогу посилок. Аналіз історичних даних показав, що зниження безмитного порогу не вплинули на загальну позитивну динаміку кількості відправлень, проте призвели до зміни структури купівель: зросла частка посилок, вартість яких перевищує новий ліміт. Це свідчить про те, що додаткові витрати на митне оформлення не стали вирішальним фактором для відмови від міжнародних купівель, однак такі зміни створюють «період адаптації», під час якого попит на закордонні товари зменшується.

Практичне значення результатів дослідження полягає в тому, що учасники ринку поштових перевезень можуть урахувати їх в управлінні змінами в операційній і маркетинговій діяльності для забезпечення конкурентних позицій, прогнозування динаміки фінансових надходжень, мінімізації ризиків зменшення попиту на поштові послуги.

Ключові слова: ринок міжнародних поштових відправлень, поведінка споживачів, аналіз часових рядів, статистичне моделювання, прогнозування, сезонність.

JEL Classification: L87; C10; K23.

Постановка проблеми. Збалансування інтересів учасників ринку міжнародних поштових перевезень є однією з головних умов його ефективного функціонування, особливо в умовах запровадження законодавчих змін, зумовлених захистом інтересів економічної безпеки країни, перспективами євроінтеграції, іншими соціально-економічними та політичними чинниками.

В умовах глобалізації та стрімкого розвитку електронної комерції ринок міжнародних поштових відправлень відіграє дедалі важливішу роль у міжнародній торгівлі. Законодавчі зміни в митному та податковому регулюванні безпосередньо впливають на динаміку цього ринку, формуючи нові моделі поведінки його учасників. Особливої актуальності набуває дослідження наслідків запровадження нульового безмитного порогу в Україні через відсутність комплексного аналізу та науково обґрунтованого прогнозу реакції учасників ринку міжнародних поштових відправлень на зміни законодавчого регулювання. Це створює невизначеність як для державних органів, зацікавлених у збільшенні податкових надходжень, так і для комерційних структур, що прагнуть адаптувати свої бізнес-моделі до нових умов функціонування.

Суперечливий характер впливу законодавчих ініціатив виявляється в дисбалансі між фіскальними цілями держави та економічними інтересами споживачів і поштово-логістичних компаній. З одного боку, запровадження нульового безмитного порогу покликане збільшити надходження до державного бюджету, з іншого – може призвести до скорочення обсягів міжнародних відправлень та розвитку тіньових схем доставки товарів.

Досвід інших країн свідчить про неоднозначність наслідків таких законодавчих змін, що вимагає ретельного прогнозування з урахуванням особливостей українського ринку. Застосування статистичних методів аналізу часових рядів дає змогу виявити закономірності, характерні для вітчизняного ринку міжнародних поштових відправлень, та побудувати науково обґрунтовані прогнозні моделі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій із питань функціонування та правового регулювання ринку поштових відправлень, зокрема таких авторів, як А. М. Захаренко-Селезньова (A. M. Zakharenko-Selezniova) [1], М. Т. Горбачевський (M. T. Horbachevskiyi) і К. В. Процак (K. V. Protsak) [2], О. П. Капрій (O. P. Kaprii) і Н. І. Михайлик (N. I. Mykhailyk) [3], А. В. Мало-голова (A. V. Maloholova) та І. І. Монтрін (I. I. Montrin) [4], І. Б. Романич (I. B. Romanych) [5], К. А. Сочка (K. A. Sochka) і М. М. Палінчак (M. M. Palinchak) [6], В. Ю. Стрілець (V. Yu. Strilets), Б. В. Гаращенко (B. V. Harashchenko), В. Р. Соколовський (V. R. Sokolovskiyi) та А. С. Аржаннікова (A. S. Arzhannikova) [7] дають підстави виокремити такі основні тенденції розвитку цього ринку:

- зростання обсягів міжнародної електронної комерції: збільшується популярність онлайн-шопінгу в Україні з закордонних онлайн-платформ та відповідно попит на міжнародні поштові відправлення. Зокрема, українці активно замовляють товари з Китаю, США та Європи;
- цифровізація послуг: багато компаній упроваджують цифрові інструменти для оптимізації логістики, відстеження відправлень та спрощення митного оформлення;
- конкуренція між приватними поштово-логістичними компаніями та державним оператором: приватні компанії часто пропонують швидші терміни доставки, персоналізовані послуги та гнучкі тарифи, що стимулює державного оператора до модернізації.

Незважаючи на актуальність проблеми, у науковій літературі недостатньо уваги приділяється кількісному аналізу впливу законодавчих змін на поведінку учасників ринку міжнародних поштових відправлень. Дослідження, що існують, здебільшого зосереджено на загальних тенденціях розвитку ринку, без детального аналізу причинно-наслідкових зв'язків між регуляторними

змiнами та реакцією споживачiв. Таким чином, наукове обґрунтування та прогнозування впливу законодавчих iнiцiатив на поведiнку учасникiв ринку мiжнародних поштових вiдправлень є актуальною проблемою, вирiшення якої має як теоретичне, так i прикладне значення для розвитку зовнiшньоекономічної дiяльностi України.

Формулювання цiлей. Метою статтi є прогнозування поведiнки споживачiв ринку мiжнародних поштових вiдправлень у зв'язку зi змiнами у митному та податковому законодавствi України, зокрема запровадження нульового безмитного порогу. У дослідженні запропоновано типологію учасників ринку мiжнародних поштових перевезень з урахуванням особливостей їхнiх iнтересiв, проведено аналіз динамiки кiлькостi суб'єктiв господарювання, якi здiйснюють мiжнароднi поштовi перевезення вiдповiдно до Класифiкацiї видiв економічної дiяльностi в Україні, а також основних тенденцiй в обсягах податкових надходжень, виявлено вплив запровадження змiн у порогах безмитної вартостi посилок на поведiнку споживачiв з урахуванням iсторичних даних, методiв статистичного прогнозування.

Методи дослідження. Для вирiшення поставлених завдань використано методи: групування i класифiкацiї – для типологiї учасникiв ринку поштових перевезень, чiткого розумiння вiдповiдних видiв їхньої економічної дiяльностi та статистичної оцiнки її обсягiв; статистичнi методи аналізу часових рядiв – для виявлення тенденцiй i циклических коливань у динамiцi кiлькостi поштових вiдправлень; статистичнi методи моделювання динамiки – для прогнозування поведiнки споживачiв на ринку мiжнародних поштових перевезень у випадку зниження безмитного порогу; графiчний i табличний методи – для вiзуалiзацiї результатiв економіко-статистичного аналізу та виявлення закономірностей взаємозв'язку i динамiки в показниках дiяльностi поштових операторiв.

Виклад основного матерiалу.

1. Типологія учасникiв ринку мiжнародних поштових вiдправлень

В Україні немає усталеного поняття щодо ринку, основним видом послуг якого є мiжнароднi поштовi вiдправлення. Згiдно з Законом України «Про поштовий зв'язок», «мiжнародне поштове вiдправлення приймається для пересилання за межi України, доставляється в Україну або перемiщується через територiю України транзитом операторами поштового зв'язку».

Головними учасниками ринку мiжнародних поштових вiдправлень є споживачi, поштово-логістичнi компанiї, електроннi торговельнi майданчики та державнi iнституцiї – регулятори ринку. У табл. 1 запропоновано типологію учасникiв цього ринку та визначено їхнi iнтереси.

Таблиця 1

Інтереси учасників ринку міжнародних поштових відправлень

Учасники	Інтереси
Споживачі	Швидка, надійна та доступна доставка посилок із-за кордону. Покупці очікують на прозорі умови, зручний сервіс та мінімальні митні ускладнення
Електронні торговельні майданчики	Забезпечення конкурентних цін та швидка доставка товарів для підвищення рівня продажів
Державні органи та підприємства	Збільшення наповнення бюджету за рахунок надходжень від митних та інших податкових платежів
Приватні поштово-логістичні компанії	Зниження витрат, забезпечення швидкості доставки, упровадження сервісів та інновацій задля отримання частки ринку
Мережі магазинів формату «One dollar store» із дешевими товарами	Зниження вартості міжнародної доставки товарів від виробників для підтримки низьких роздрібних цін, спрощення митних процедур, зменшення імпорتنих мит на товари низької вартості

Джерело: складене авторами за [4–7; 11; 12; 15].

Для дослідження ринку міжнародних поштових відправлень важливо чітко визначити типологію його учасників. Для цього використовують міжнародні й національні стандартні класифікації, однією з яких є Класифікація видів економічної діяльності. Згідно з КВЕД в Україні на ринку поштових відправлень можна виокремити такі види економічної діяльності на рівні класу:

- 47.91. Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет;
- 52.29. Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту;
- 53.10. Діяльність національної пошти;
- 53.20. Інша поштова та кур'єрська діяльність.

На рис. 1 наведено динаміку кількості юридичних осіб в Україні, які здійснюють діяльність на ринку поштових відправлень. Зауважимо, що офіційна статистика не деталізує міжнародні та внутрішні поштові відправлення.



Рис. 1. Кількість юридичних осіб в Україні, які здійснюють діяльність на ринку поштових відправлень
Джерело: побудовано за [8].

Як видно з візуалізованих на рис. даних, в Україні в умовах воєнного стану спостерігається щорічне зростання кількості операторів ринку поштових перевезень. Значно інтенсивнішим є зростання кількості учасників ринку поштових відправлень серед СПД-ФОП в аналогічних видах діяльності. Упродовж 2022–2024 років показник їхньої кількості зріс на 95,3% (рис. 2).

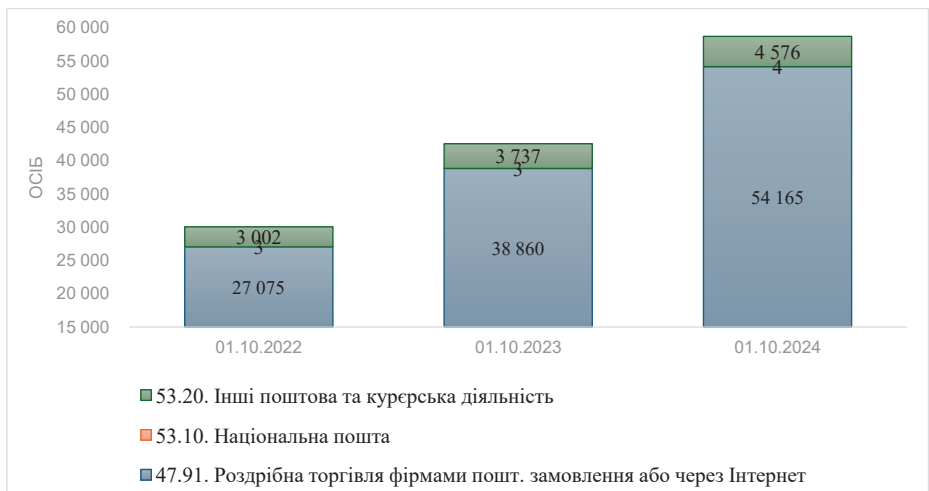


Рис. 2. Кількість фізичних осіб – підприємців в Україні, які здійснюють діяльність на ринку поштових відправлень, особи
Джерело: побудовано за [8].

Серед найбільших компаній на ринку міжнародних поштових перевезень в Україні з основним видом діяльності 53.20 «Інша поштова та кур'єрська діяльність» – Акціонерне товариство «Укрпошта», ТОВ «Нова пошта», ТОВ «СП «Росан» (табл. 2). Загалом, за даними ІТ-компанії You-Control, за цим видом діяльності зареєстровано 4600 СПД-ФОП і 606 юридичних осіб. Регіонами – лідерами в цій галузі є м. Київ (1622 СПД-ФОП і підприємств), Київська область (400), Одеська (395), Дніпропетровська (372), Львівська (350), Харківська (272) області [9].

Таблиця 2

Фінансово-економічні показники найбільших учасників ринку міжнародних поштових перевезень в Україні у 2023 р.

Фінансово-економічні показники	Юридичні особи		
	АТ «Укрпошта»	ТОВ «Нова пошта»	ТОВ «СП «Росан»
Активи, тис. грн на кінець року	11502953,00	23101706,00	383376,00
Власний капітал, тис. грн на кінець року	6518597,00	4654,00	92153,00
Чистий дохід, тис. грн	11581111,00	36468879,00	792555,00
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	-796361,00	3967156,00	9762,00
Кількість працівників, особи	40024	26327	291

Джерело: складено за даними фінансової звітності компаній із відкритих джерел.

Міжнародні поштові оператори, виконуючи функцію ключових посередників у глобальній торгівлі та обміні товарами, безпосередньо взаємодіють з податковими і митними системами різних країн. Ця взаємодія набуває особливого значення, коли йдеться про митні платежі – невід'ємний елемент міжнародного поштового обміну.

2. Надходження податкових і митних платежів від зовнішньої торгівлі: основні тенденції

Розуміння структури митних платежів, їх нарахування та сплати є важливим як для самих операторів, так і для кінцевих споживачів їхніх послуг, оскільки ці аспекти впливають на швидкість доставки, вартість та загальну ефективність міжнародних поштових перевезень.

На рис. 3 наведено динаміку доходів держбюджету від сплати ПДВ з ввезених на територію України товарів.

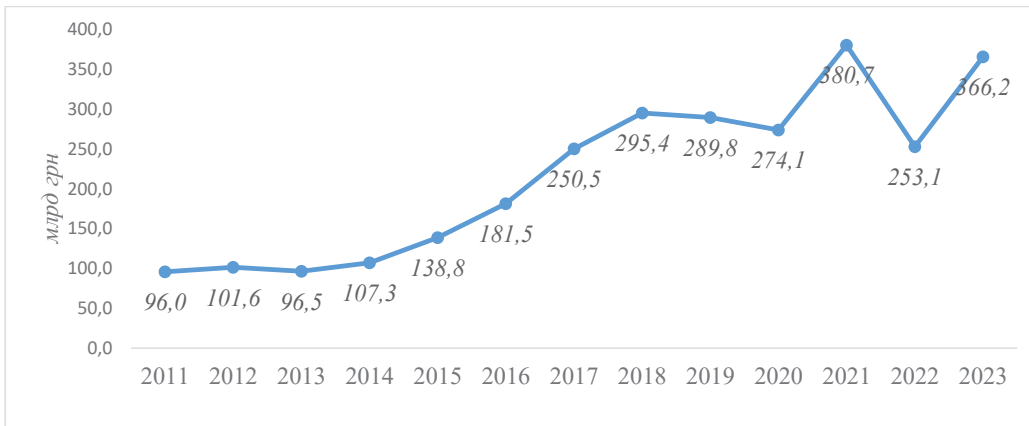


Рис. 3. Динаміка надходжень до Державного бюджету України від податку на додану вартість із ввезених на територію України товарів, млн грн

Джерело: побудовано за [10].

На рис. 4 зображено динаміку доходів Держбюджету України від сплати податків на міжнародну торгівлю та зовнішні операції.

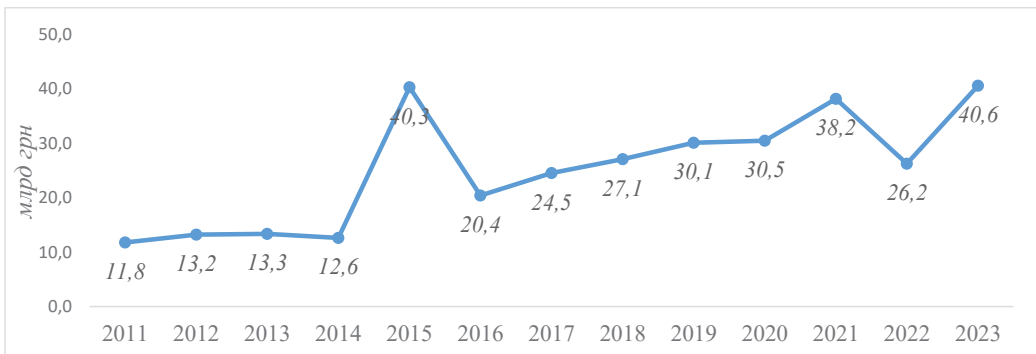


Рис. 4. Динаміка надходжень до Державного бюджету України від податків на міжнародну торгівлю та зовнішні операції, млн грн

Джерело: побудовано за [10].

До групи податків на міжнародну торгівлю та зовнішні операції відносять: ввізне мито (мито на товари, що ввозяться суб'єктами підприємницької діяльності, мито на товари, які ввозяться громадянами) та вивізне мито (мито

на товари, що вивозяться суб'єктами підприємницької діяльності, мито на товари, які вивозяться громадянами).

На підставі даних рис. 3 та 4 можна дійти висновку, що ПДВ з увезених на територію України товарів та податки на міжнародну торгівлю і зовнішні операції забезпечують значні доходи до держбюджету: 33,79% – частка цих податків в усіх податкових надходженнях та 15,47% – у доходах держбюджету. Спостерігається зменшення надходжень до державного бюджету в 2022 році через початок повномасштабної війни, проте у 2023 році ці показники знову зросли.

Офіційна статистика Національного банку України вказує на поступову стабілізацію економіки, активізацію імпорту та зовнішньої торгівлі, що свідчить про відновлення бізнес-активності та покращання загальної макроекономічної ситуації. Податкові надходження від імпорту та міжнародної торгівлі є критично важливими для наповнення державного бюджету, оскільки вони забезпечують фінансування соціальних програм, оборонного сектору та інфраструктурних проєктів.

3. Законодавчі зміни на ринку міжнародних поштових відправлень: аналіз і моделювання впливу на динаміку кількості посилок

Митне законодавство України зазнало значних змін упродовж останніх років, особливо в частині оподаткування міжнародних поштових відправлень. Ці зміни спрямовано на адаптацію до європейських стандартів, боротьбу з ухиленням від сплати податків та наповнення державного бюджету.

У 2018 р. Верховна Рада України прийняла законопроект №9260, яким внесено зміни до Податкового кодексу України. Згідно з цими змінами, з 1 січня 2019 року планувалось обмежити кількість безмитних посилок з-за кордону до трьох на місяць для одного отримувача. Вартість кожної такої посилки не повинна була перевищувати 150 €. У разі перевищення цієї кількості або вартості передбачалося оподаткування додаткових відправлень податком на додану вартість та митом.

У 2019 році прийнято рішення про скасування обмеження на кількість безмитних посилок. Натомість, з 1 липня 2019 року ліміт вартості безмитного ввезення для фізичних осіб було знижено з 150 до 100 €. Це означало, що всі міжнародні посилки вартістю понад 100 € підлягали оподаткуванню ПДВ за ставкою 20%. Поштові оператори були визначені як податкові агенти, відповідальні за нарахування та сплату податків з таких посилок.

У 2022 році, враховуючи економічну ситуацію та з метою підтримки споживачів, український парламент прийняв рішення про підвищення ліміту безмитного ввезення товарів у міжнародних поштових відправленнях. Поріг було збільшено на 50 € і він знову становив 150 €. Це означало, що отримувачі могли без сплатити мита та ПДВ отримувати посилки вартістю до 150 €.

У разі перевищення цього ліміту, на суму перевищення накладалися податок у розмірі 20% та мито в розмірі 10%.

У 2024 році у Верховній Раді України було зареєстровано законопроекти № 12429 та № 12430, що передбачають зниження безмитного порогу для міжнародних посилок від фізичних осіб до фізичних осіб зі 150 до 45 € та до нуля у випадку посилки, у якій містяться куплені на закордонному торговельному майданчику товари. Ця ініціатива обґрунтована необхідністю наповнення державного бюджету та боротьбою з ухиленням від сплати податків. Однак пропозиція викликала дискусії серед експертів і поштових операторів, які висловлювали занепокоєння щодо можливого зниження обсягів міжнародних відправлень і негативного впливу на споживачів.

Для вивчення впливу законодавчих змін на ринок міжнародних поштових відправлень, а саме на поведінку споживачів, поставлені такі дослідницькі запитання:

1. Як вплинуло законодавче зниження безмитного порогу, яке набрало чинності у 2020 році, на поведінку споживачів на ринку міжнародних поштових відправлень в Україні? Наскільки істотним був цей вплив?

2. Як зміниться поведінка споживачів у зв'язку із запровадженням нульової порогової вартості посилок і подальшої сплати мита?

З урахуванням того, що у відкритому доступі відсутня офіційна статистика та адміністративні дані про кількість міжнародних поштових відправлень, для з'ясування відповіді на перше дослідницьке запитання використано дані, надані однією з поштово-логістичних компаній України. Ряд динаміки загальної кількості посилок із розподілом на посилки, вартість яких не перевищує і перевищує величину безмитного порогу, представлено на рис. 5. У зв'язку із захистом конфіденційної інформації, первинні емпіричні рівні ряду динаміки скориговані на поправний коефіцієнт.

Як видно з рис. 5, зниження безмитного порогу у 2020 році не вплинуло на загальну позитивну тенденцію щорічного зростання кількості міжнародних відправлень. Швидкість зростання, навпаки, зросла, оскільки додатковим стимулятором виявилася глобальна пандемія COVID-19, яка з 2020 року сприяла збільшенню попиту на послуги з поштових перевезень. Чинником різкого короточасного зменшення кількості міжнародних відправлень стала російська військова агресія, проте з останнього кварталу 2022 року динаміка зростання відправлень відновилося.

Тенденція загального щорічного зростання кількості міжнародних поштових відправлень упродовж 2018–2024 років характеризується сезонними коливаннями. Вони найбільш помітні у зростанні кількості міжнародних відправлень у період грудня–січня (різдвяний цикл свят) і квітня (великодній цикл

свят). Щорічне зниження кількості відправлень найпомітнішим є у трьох місяцях – лютому, липні і серпні.

Зниження безмитного порогу не вплинуло на щорічну позитивну динаміку кількості В2С міжнародних відправлень, але помітно змінило структуру посилок з розподілом на ті, вартість яких не перевищує і перевищує величину безмитного порогу. Після запровадження нижчого безмитного порогу частка посилок, вартість яких перевищила його, зросла в середньому на 10,5%. Отже, для споживачів додаткові витрати на міжнародні відправлення не стали причиною відмови від них.

Для моделювання і прогнозування поведінки споживачів на ринку міжнародних поштових відправлень використано такий алгоритм [13; 14]:

1. Формування бази даних про динаміку показника за місяцями року (Y_{ij} – емпіричні рівні динамічного ряду; i – індекс місяця року; j – індекс року).

2. Перевірка динаміки показника на наявність тренду та сезонних коливань фз використанням графічного чи інших методів.

3. У разі наявності тенденції в динаміці показника побудова рівняння тренду та визначення теоретичних рівнів ряду динаміки Y_{ij} .

4. Розрахунок помісячних / поквартальних індексів сезонності: $I_{ij}^{сез} = \frac{y_{ij}}{Y_{ij}} * 100\%$, де y_{ij} – емпіричне значення рівня ряду у i -му місяці/кварталі j -ого року; Y_{ij} – відповідне теоретичне значення ряду, обчислене на основі рівняння тренду.

5. Розрахунок середньоквартальних / середньомісячних індексів сезонності за формулою (де m – кількість років): $I_i^{сез} = \frac{\sum_{j=1}^m I_{ij}^{сез}}{n}$.

6. Коригування теоретичних рівнів ряду динаміки на середньоквартальні / середньомісячні індекси сезонності за формулою: $Y_{ij}^{сез} = Y_{ij} * I_i^{сез}$.

7. Використання індексів сезонності в коригуванні прогнозних показників.

Для підвищення надійності точкового прогнозу його доповнюють довірчими межами, обчисленими із заданою ймовірністю:

$Y_{прогн} - \Delta y_{прогн}; Y_{прогн} + \Delta y_{прогн}$, де $Y_{прогн} - \Delta y_{прогн}$ – нижня межа довірчого інтервалу; $Y_{прогн} + \Delta y_{прогн}$ – верхня межа довірчого інтервалу; $\Delta y_{прогн}$ – гранична похибка інтервалу довіри прогнозу.

Граничну похибку інтервалу довіри прогнозу розраховують за формулою:

$\Delta y_{прогн} = \frac{t_{1-\alpha}(k)\sigma_{yx}}{\sqrt{n}} \sqrt{1 + \frac{(x_{прогн} - \bar{x})^2}{\sigma_x^2}}$, де $t_{1-\alpha}(k)$, – табличне значення коефіцієнта Стюдента при ймовірності $1-\alpha$ і числі ступенів свободи $k = n$; $\sigma_{yx} = \sqrt{\frac{\sum(y-\bar{y})^2}{n-m}}$ – се-

редньоквадратичне відхилення теоретичних даних від емпіричних; m – кількість параметрів рівняння тренду; σ_x – середньоквадратичне відхилення факторної ознаки.

На основі аналізу історичних даних (рис. 5) можна зробити попередній висновок, що зміна у митному порозі не вплинула на поведінку споживачів у довгостроковому періоді. Важливо також зазначити, що суттєвий вплив на динаміку міжнародних посилок мала пандемія COVID-19, яка спричинила різке зростання попиту на послуги поштових операторів і стала додатковим чинником зміщення результатів моделювання у 2021 році. Другим важливим чинником, який найбільше позначився на зміщенні результатів моделювання у березні-травні 2022 року, стала російська військова агресія. Водночас важливо зауважити, що з осені 2022 року закономірності динаміки і сезонних коливань у міжнародних поштових відправленнях відновилися за аналогією з довоєнним часом.

На рисунку 6 наведено результати моделювання динаміки поведінки споживачів на ринку міжнародних поштових відправлень та її помісячного прогнозування у 2025 році з урахуванням точкових та інтервальних прогнозних оцінок з урахуванням імовірності 0,95 ($t_{1-\alpha}(k) = t_{0,95}(96) = 1,9848$). Теоретичні рівні динаміки кількості міжнародних поштових відправлень визначені за рівнянням тренду $Y = 176,74x^2 - 4956,2x + 295237$, $R^2 = 0,7$. Зважаючи на сезонність досліджуваного явища, теоретичні рівні початкового тренду скориговано на індекси сезонності, обчислені за наведеними вище формулами.

Висновки. Ринок міжнародних поштових відправлень в Україні демонструє стійке зростання, що пов'язано з розвитком електронної комерції та популярністю онлайн-шопінгу. Основними учасниками ринку є споживачі, поштово-логістичні компанії, електронні торговельні майданчики та державні органи і підприємства, інтереси яких формують динамічне конкурентне середовище. Споживачі прагнуть отримувати товари з-за кордону швидко, зручно та за вигідними цінами, поштові оператори намагаються забезпечити надійну доставку та розширити спектр цифрових та інноваційних послуг, а держава фокусується на збільшенні податкових надходжень від зростання попиту на ринку.

Результати аналізу даних офіційної статистики України вказують на швидке зростання кількості учасників ринку як серед юридичних осіб, так і серед фізичних осіб – підприємців. Зростання динаміки операторів міжнародної доставки відправлень супроводжується збільшенням надходжень до бюджету, зокрема податків на міжнародну торгівлю й зовнішні операції. Статистичний аналіз, моделювання і прогнозування динаміки кількості міжнародних посилок з використанням історичних даних однієї з найбільших поштово-логістичних компаній України не підтвердили істотного впливу на поведінку споживачів зниження безмитного порогу посилок у 2020 році.

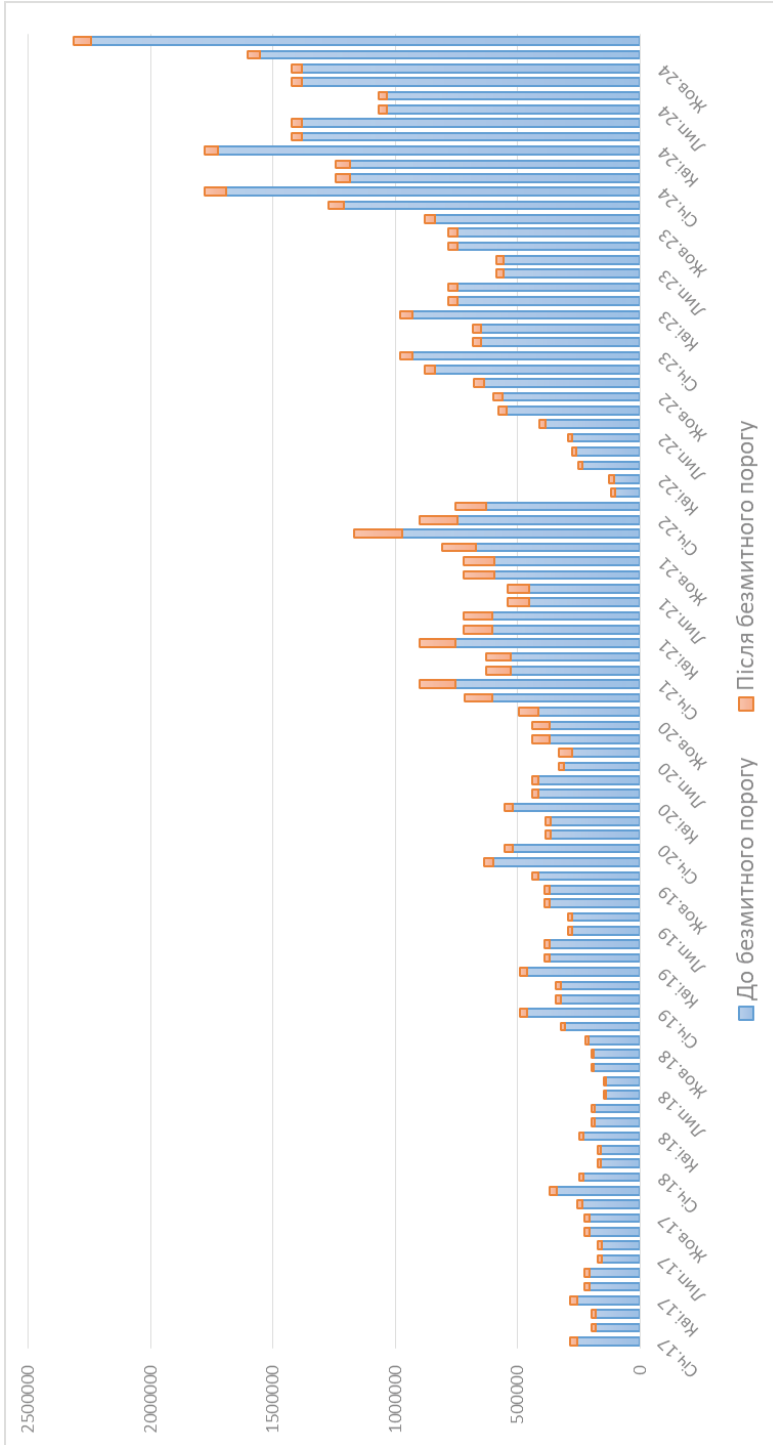


Рис. 5. Динаміка кількості В2С міжнародних відправлень із розподілом на посылки, вартість яких не перевищує і перевищує величину безмитного порогу, штуки

Джерело: дані однієї з поштово-логістичних компаній України

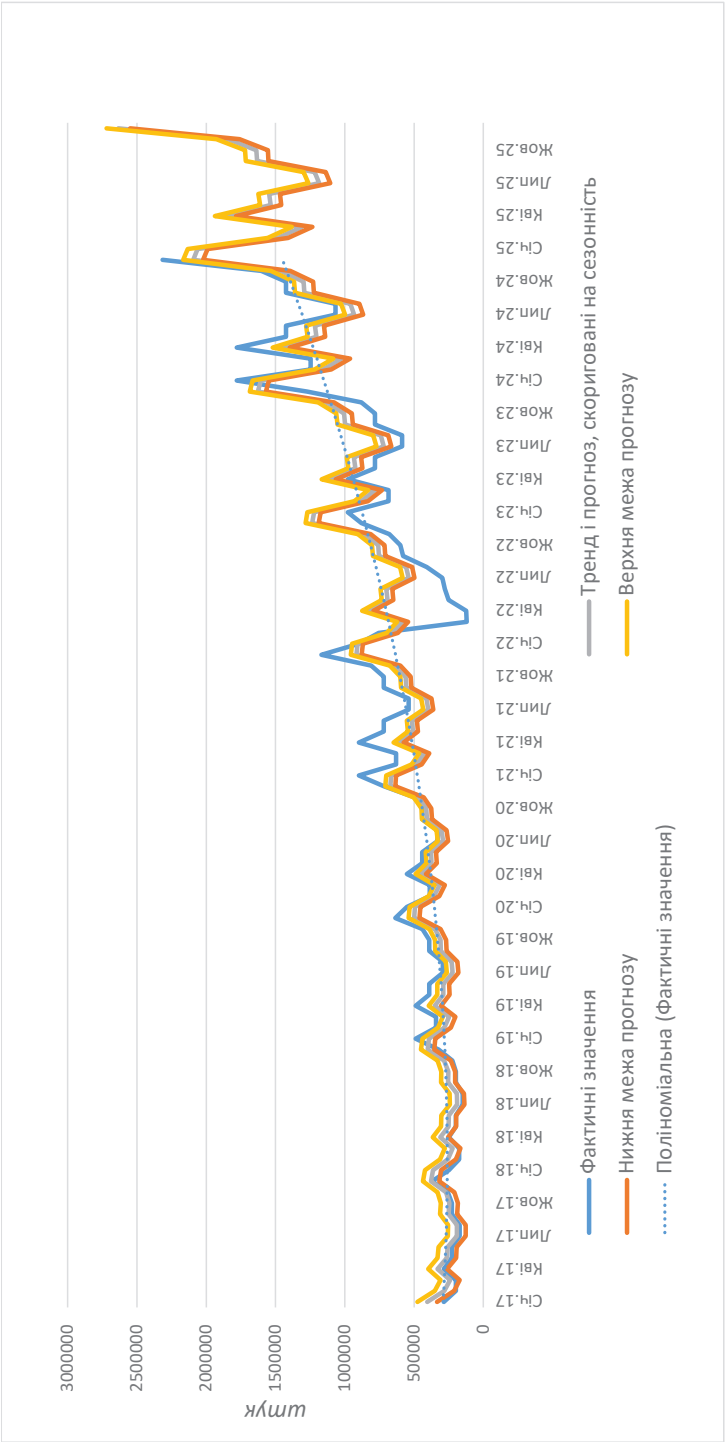


Рис. 6. Результати моделювання кількості міжнародних поштових відправлень упродовж 2017–2024 років та їхнє прогнозування (точкові та інтервальні оцінки) у 2025 році на основі тренду і коригування сезонності

Джерело: Розраховане авторами.

Додатковим чинником, який вплинув на відсутність помітного зменшення кількості міжнародних відправлень стала глобальна пандемія COVID-19. Аналіз історичних даних показав, що зниження безмитного порогу не вплинули на загальну позитивну динаміку кількості відправлень, але призвели до зміни структури покупок: зросла частка посилок, вартість яких перевищує новий ліміт. Це свідчить про те, що додаткові витрати на митне оформлення не стали вирішальним фактором для відмови від міжнародних купівель, проте такі зміни створюють «період адаптації», під час якого попит на закордонні товари зменшується. Водночас залишається відкритим питання про поведінку споживачів на ринку міжнародних поштових відправлень у разі запровадження в Україні нульового безмитного порогу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Захаренко-Селезньова А. М. Дослідження стану поштових операторів України. *Scientific bulletin of PUET: economic sciences*. 2023. № 3 (109). URL: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-3-6>.
2. Горбачевський М. Т., Процак К. В. Шляхи і тенденції формування лояльності споживачів до українських поштових операторів. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 5. С. 1–17. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14511081>.
3. Капрій О., Михайлик Н. Тенденційний аналіз логістичних послуг ринку поштового зв'язку. *Науковий вісник ОНЕУ*. 2023. № 10 (311). С. 99–107. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-99-107>.
4. Малоголова А. В., Монтрін І. І. Аналіз вітчизняного ринку поштових послуг. *Збірник наукових праць ЛОГОС*. 2020. Т. 1. С. 15–17. DOI: <https://doi.org/10.36074/20.11.2020.v1.04>.
5. Романич І. Б. Конкурентний моніторинг у логістичному бізнесі. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. Вип. 12. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14544990>.
6. Сочка К., Палінчак М. Митні платежі як фіскальний інструмент держави: тенденції та виклики поточного періоду. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-48-12>.
7. Стрілець В. Ю., Гаращенко Б. В., Соколовський В. Р., Аржаннікова А. С. Сучасні тренди та перспективи інтернет-торгівлі як інструменту стратегічного розвитку підприємств в умовах глобалізації. *Підприємництво та інновації*. 2024. Вип. 32. С. 239–245.
8. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 17.03.2025).
9. Каталог компаній України / You Control. URL: <https://catalog.youcontrol.market/transport-i-lohistryka/53.20> (дата звернення: 17.03.2025).
10. Доходи держбюджету за 2011–2023 pp. / Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/files/macro/C_budget_y.xlsx (дата звернення: 17.02.2025).

11. Пересилання товарів у міжнародних поштових та експрес-відправленнях / Державна митна служба України. URL: <https://customs.gov.ua/mitnitsia-i-poshta> (дата звернення: 17.03.2025).
12. Безмитні ліміти в інших країнах / Укрпошта. URL: <https://surl.li/ojntpr> (дата звернення: 17.03.2025).
13. Єріна А. М. Статистичне моделювання та прогнозування : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2001. 170 с.
14. Економічна аналітика в бізнесі: навч. посіб. / О. С. Гринькевич, С. О. Матковський, А. В. Сидорова та ін. ; за ред. О. С. Гринькевич, С. О. Матковського, А. В. Сидорової, Н. С. Струк. Львів : ЛНУ імені Івана Франка; Вінниця, 2022. 480 с.
15. Даниленко Т. Листування за законом: як зміниться регулювання поштового зв'язку в Україні. *Mind.ua*. 2022. 15 листоп. URL: <https://surl.li/kvkqky> (дата звернення: 17.03.2025).

REFERENCES

1. Zakharenko-Selezniova, A. M. (2023). Doslidzhennia stanu poshtovykh operatoriv Ukrainy [Research on the state of postal operators in Ukraine]. *Scientific bulletin of PUET: Economic Sciences*, 3(109). <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-3-6> [in Ukrainian].
2. Horbachevskiy, M. T., & Protsak, K. V. (2024). Shliakhy i tendentsii formuvannia loialnosti spozhyvachiv do ukraïnskykh poshtovykh operatoriv [Ways and trends of consumer loyalty formation to Ukrainian postal operators]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk – Current issues in economic sciences*, 5, 1–17. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14511081> [in Ukrainian].
3. Kaprii, O., & Mykhailuk, N. (2023). Tendentsiinyi analiz lohistychnykh posluh rynku poshtovoho zviazku [Trend analysis of logistics services in the postal service market]. *Naukovyi visnyk ONEU – ONEU Scientific Bulletin*, 10(311), 99–107. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-99-107> [in Ukrainian].
4. Maloholova, A. V., & Montrin, I. I. (2020). Analiz vitchyznianoho rynku poshtovykh posluh [Analysis of the domestic postal services market]. *Zbirnyk naukovykh prats AIOΓOΣ – Collection of scientific works AIOΓOΣ*, 1, 15–17. <https://doi.org/10.36074/20.11.2020.v1.04> [in Ukrainian].
5. Romanych, I. B. (2024). Konkurentnyi monitorynh u lohistychnomu biznesi [Competitive monitoring in logistics business]. *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii – Economic achievements: prospects and innovations*, 12. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14544990> [in Ukrainian].
6. Sochka, K., & Palinchak, M. (2023). Mytni platezhi yak fiskalni instrument derzhavy: tendentsii ta vyklyky potochnoho periodu [Customs payments as a fiscal instrument of the state: Trends and challenges of the current period]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, 48. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-48-12> [in Ukrainian].
7. Strilets, V. Yu., Harashchenko, B. V., Sokolovskyi, V. R., & Arzhannikova, A. S. (2024). Suchasni trendy ta perspektyvy internet-torhivli yak instrumentu stratehichnoho rozvytku pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii [Modern trends and prospects of e-commerce as a tool for strategic development of enterprises in the context of globalization]. *Pidpriiemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovation*, 32, 239–245 [in Ukrainian].

8. State Statistics Service of Ukraine. Official site. <https://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
9. You Control. *Katalog kompanii Ukrainy* [Catalog of companies in Ukraine]. <https://catalog.youcontrol.market/transport-i-lohystyka/53.20> [in Ukrainian].
10. National Bank of Ukraine. *Dokhody derzhbiudzhetu za 2011–2023 rr.* [State budget revenues for 2011–2023]. https://bank.gov.ua/files/macro/C_budget_y.xlsx [in Ukrainian].
11. State Customs Service of Ukraine. *Peresylannia tovariv u mizhnarodnykh poshtovykh ta ekspres-vidpravlenniakh* [Shipping goods in international postal and express shipments]. <https://customs.gov.ua/mitnitsia-i-poshta> [in Ukrainian].
12. Ukrposhta. *Bezmytni limity v inshykh krainakh* [Duty-free limits in other countries]. <https://surl.li/ojntpr> [in Ukrainian].
13. Yerina, A. M. (2001). *Statystychne modeliuвання ta prohnozuvannia* [Statistical modeling and forecasting]. KNEU [in Ukrainian].
14. Hrynkevych, O. S., Matkovskiy, S. O., Sydorova, A. V., & Struk, N. S. (Eds.). (2022). *Ekonomichna analityka v biznesi* [Economic analytics in business]. Ivan Franko National University of Lviv [in Ukrainian].
15. Danylenko, T. (2022, November 15). Lystuvannia za zakonom: yak zminytsia rehuliuвання poshtovoho zviazku v Ukraini [Correspondence by law: How postal regulations will change in Ukraine]. *Mind.ua*. <https://surl.li/kvkqky> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 22.03.2025

Стаття пройшла рецензування: 05.05.2025

Стаття рекомендована до опублікування: 27.05.2025

O. S. HRYNKEVYCH

Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Statistics, Ivan Franko National University of Lviv, Ukraine, Lviv

I. B. ROMANYCH

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Department of Digital Economy and Business Analytics, Ivan Franko National University of Lviv, Ukraine, Lviv

M. A. HANDZIUK

Applicant for the educational degree «master», program «Economics and Legal Regulation in Business», Ivan Franko National University of Lviv, Ukraine, Lviv

IMPACT OF LEGISLATIVE INITIATIVES ON THE BEHAVIOR OF INTERNATIONAL POSTAL SHIPMENT MARKET PARTICIPANTS: ANALYSIS AND FORECASTING USING STATISTICAL METHODS

Problem setting. Introducing a zero duty-free threshold in Ukraine creates uncertainty due to insufficient analysis of how international postal shipment market participants will

respond. This affects both government revenue objectives and businesses adapting to new conditions. The policy creates tension between fiscal goals and the economic interests of consumers and postal-logistics companies, potentially increasing budget revenue while risking decreased shipment volumes and encouraging informal delivery channels.

International experience shows mixed results from such policies, necessitating careful forecasting tailored to Ukraine's market specifics using statistical time series analysis to develop evidence-based predictions.

Paper objective. The research aims to evaluate the impact of legislative initiatives on participants' behavior in the international postal delivery market, particularly regarding the implementation of a zero duty-free threshold.

Paper main body. The study employs statistical methods for time series analysis, statistical modeling, and forecasting that account for seasonality factors. The research identifies the types and interests of participants in the international postal transportation market, analyzes the dynamics in the number of postal operators considering their legal status and main economic activities, and examines customs and other tax revenue from foreign trade.

Using data from one of the international postal operators, while adhering to data confidentiality principles, the study conducts statistical modeling and forecasting of how legislative changes to the duty-free value threshold affect consumer behavior, as measured by the number of international postal deliveries.

Conclusion of the research. The international postal shipment market in Ukraine exhibits robust growth, correlating with e-commerce development and the increasing popularity of online shopping. The expanding operational scope of international delivery providers is accompanied by enhanced budgetary contributions, particularly regarding taxes on international trade and external operations.

Statistical analysis, modeling, and forecasting of international parcel volume dynamics, utilizing historical data from one of Ukraine's largest postal-logistics companies, did not substantiate a significant impact on consumer behavior following the reduction of the duty-free threshold for parcels in 2020. The global COVID-19 pandemic served as an additional factor mitigating any notable decrease in international shipment volumes.

Examination of historical data revealed that the duty-free threshold reduction did not adversely affect the overall positive trajectory of shipment quantities; however, it precipitated structural modifications in purchasing patterns, evidenced by an increased proportion of parcels exceeding the new value limit. This indicates that additional customs clearance expenses did not constitute a decisive factor in deterring international purchases. However, such regulatory adjustments create an «adaptation period» during which demand for foreign goods temporarily diminishes.

Nevertheless, the consumer behavior question in the international postal shipment market remains unresolved in the event of Ukraine implementing a zero duty-free threshold.

Short Abstract for an article

This article focuses on statistical analysis, modeling, and forecasting consumer behavior in the international postal delivery market in response to changes in Ukraine's customs and tax legislation. The research aims to evaluate the impact of legislative initiatives on participants' behavior in the international postal delivery market, particularly regarding the implementation of a zero duty-free threshold.

Statistical analysis, modeling, and forecasting of international parcel dynamics did not confirm a significant impact on consumer behavior due to changes in the duty-free parcel threshold. Analysis of historical data revealed that reducing the duty-free threshold did not affect the overall positive trend in delivery volumes but led to changes in purchase structure: the proportion of parcels exceeding the new limit increased. This suggests that additional customs clearance costs did not become a decisive factor in discouraging international purchases; however, such changes create an «adaptation period» during which demand for foreign goods decreases.

Keywords: international postal shipment market, consumer behavior, time series analysis, statistical modeling, forecasting, seasonality.

Article details:

Received: 22 March 2025

Revised: 05 May 2025

Accepted: 27 May 2025

Рекомендоване цитування: Гринькевич О. С., Романич І. Б., Гандзюк М. А. Вплив законодавчих ініціатив на поведінку учасників ринку міжнародних поштових відправлень: аналіз і прогнозування з використанням статистичних методів. *Економічна теорія та право*. 2025. № 2 (61). С. 83–101. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-83>.

Suggested citation: Hrynkevych, O. S., Romanych, I. B., & Handziuk, M. A. (2025). Vplyv zakonodavchykh initsiatyv na povedinku uchasnykiv rynku mizhnarodnykh poshtovykh vidpraven: analiz i prohnozuvannia z vykorystanniam statystychnykh metodiv [Impact of legislative initiatives on the behavior of international postal shipment market participants: Analysis and forecasting using statistical methods]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(61), 83–101. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-83> [in Ukrainian].

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-102>

УДК 342.95:[343.35:35.08]

А. П. ПАШИНСЬКИЙ

доктор філософії,
асистент кафедри міжнародного приватного
права
Навчально-наукового інституту міжнародних
відносин

Київського національного університету
імені Тараса Шевченка,
адвокат, партнер АО «ІЮФ «Василь Кісіль
і Партнери», Україна, м. Київ

e-mail: tolikiir@gmail.com

ORCID iD:

<https://orcid.org/0000-0001-7377-200X>



МАЙБУТНЄ РЕЄСТРУ КОРУПЦІОНЕРІВ ПІСЛЯ РІШЕННЯ ЄСПЛ У СПРАВІ «СИТНИК ПРОТИ УКРАЇНИ»¹

У статті проведено системний аналіз рішення Європейського суду з прав людини у справі «Ситник проти України» від 24 квітня 2025 року (заява № 16497/20) та його подальшого впливу на правову систему України. Автором досліджені причини і передумови, що привели до висновку Суду про порушення ст. 8 Європейської конвенції про права людини в частині безстрокового внесення заявника до Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення (Реєстру корупціонерів). У науковій праці також розкрито вітчизняне нормативне регулювання Реєстру корупціонерів та вказано на правові наслідки, які рішення у справі «Ситник проти України» може мати для України в цьому контексті. За результатами дослідження автором запропоновані конкретні формулювання змін до Закону України «Про запобігання корупції» та Положення НАЗК про Реєстр ко-

¹ © Пашинський А. П., 2025. 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>.

рупціонерів, що пов'язані зі встановленням чітких строків перебування особи в Реєстрі залежно від характеру вчиненого правопорушення.

Ключові слова: Європейський суд з прав людини (ЄСПЛ); Європейська конвенція з прав людини; справа «Ситник проти України»; Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення (Реєстр корупціонерів); Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК); запобігання корупції; корупція.

Постановка проблеми. З 2014 року в Україні функціонує публічний Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення. До цього Реєстру вносяться відомості про осіб, яких притягнуто до будь-якого виду юридичної відповідальності за діяння корупційного характеру: від несвоєчасного подання електронної декларації до одержання неправомірної вигоди. У науковій та юридичній спільноті за цим Реєстром закріпилась усталена назва «Реєстр корупціонерів».

Ключовим аргументом для створення Реєстру корупціонерів завжди вважався фактор публічності. Так, загальнодоступність даних про порушників антикорупційного законодавства сприяє формуванню в суспільстві думки про неприйнятність корупції як явища, допомагає визначити доброчесність того чи іншого кандидата на публічну службу, слугує додатковим запобіжником для вчинення корупційних порушень. У той же час у демократичному суспільстві законодавче регулювання роботи цього Реєстру також має відповідати принципам пропорційності та поваги до основоположних прав людини.

Останніми роками у фахових юридичних колах ведеться обговорення потенційних недоліків у правовому регулюванні Реєстру корупціонерів, зокрема питання доцільності довічного внесення імені порушника до Реєстру. Нещодавно це дискусійне питання стало предметом дослідження авторитетної міжнародної судової інституції – Європейського суду з прав людини (далі – «ЄСПЛ»). У своєму резонансному рішенні від 24 квітня 2025 р. у справі «Ситник проти України» ЄСПЛ дослідив принципи роботи Реєстру та висловив правову позицію щодо можливих недоліків у його роботі. З огляду на це системне дослідження цього рішення ЄСПЛ та його можливих наслідків для подальшого функціонування Реєстру корупціонерів в Україні є надзвичайно актуальним для вітчизняної юридичної науки і практики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти нормативного регулювання Реєстру корупціонерів досліджували вітчизняні науковці Я. І. Маслова (Ya. I. Maslova), О. Р. Івасин (O. R. Ivasyn), Т. М. Давиденко (T. M. Davydenko), Р. Шевченко (R. Shevchenko) та ін. Так, Я. І. Маслова (Ya. I. Maslova) у своїх працях надавала загальну теоретико-правову характе-

ристику адміністрування Реєстру корупціонерів [1]. Р. Шевченко (R. Shevchenko) вивчала питання відкритих даних Реєстру як інструменту запобігання корупції в Україні [2]. О. Р. Івасин (O. R. Ivasyn) досліджував питання застосування строків давності для осіб, що перебувають у Реєстрі корупціонерів [3], а Т. М. Давиденко (T. M. Davydenko) аналізувала репутаційні наслідки перебування особи в Реєстрі [4]. Окремі аспекти функціонування Реєстру корупціонерів також зачіпались у попередніх публікаціях автора цієї статті [5]. Разом із тим питання правових наслідків рішення ЄСПЛ у справі «Ситник проти України» для подальшого функціонування Реєстру корупціонерів ще не було адресовано в жодній вітчизняній чи закордонній науковій публікації. У відкритому доступі наразі наявна лише пресінформація ЗМІ [6] та стислі коментарі практикуючих адвокатів за цією тематикою [7]. З огляду на це необхідним та доцільним є проведення всебічного наукового дослідження з цього питання.

Формулювання цілей. Метою статті є системний аналіз рішення ЄСПЛ у справі «Ситник проти України» та його можливого впливу на подальше функціонування Реєстру корупціонерів, а також надання конкретних пропозицій щодо змін у правовому регулюванні роботи Реєстру корупціонерів в Україні.

Виклад основного матеріалу. Вперше Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні правопорушення, з'явився в законодавстві України ще в 2011 році після прийняття Закону України «Про засади запобігання і протидії корупції» [8]. Адмініструвати цей Реєстр мало Міністерство юстиції України (далі – Мін'юст). Разом із тим ця версія Реєстру була закритою від публічного доступу та іноді містила неповні дані про порушників.

Публічний Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення, у його поточному вигляді було створено у 2014 році після набрання чинності Законом України «Про запобігання корупції» (далі – Закон) [9]. Функції щодо адміністрування Реєстру були передані від Мін'юсту до Національного агентства з питань запобігання корупції (далі – НАЗК). Через декілька років рішенням НАЗК від 9 лютого 2018 року № 166 було затверджено Положення про Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення (далі – Положення НАЗК про корупціонерів) [10]. Це Положення визначає порядок внесення і виключення даних з Реєстру та з незначними змінами діє й сьогодні.

Згідно з ст. 59 Закону НАЗК вносить до Реєстру корупціонерів відомості всіх осіб, які були притягнуті до кримінальної, адміністративної, дисциплінарної або цивільно-правової відповідальності за вчинення будь-якого корупційного чи пов'язаного з корупцією правопорушення, а також про юри-

дичних осіб, до яких було застосовано будь-які заходи кримінально-правового характеру у зв'язку з вчиненням корупційного правопорушення чи додаткові нефінансові заходи кримінально-правового характеру. До Реєстру вноситься ППБ (найменування) порушника, суть правопорушення та інша пов'язана інформація. Реєстр є повністю відкритим для громадськості: будь-яка особа може провести безкоштовний пошук інформації в Реєстрі в режимі 24/7 на сайті НАЗК. Станом на 3 червня 2025 року в Реєстрі корупціонерів міститься 54 859 записів, з яких 18 214 стосуються кримінальних правопорушень, 33 899 – адміністративних правопорушень, а 2677 – дисциплінарних правопорушень [11].

Ключовим нюансом чинного правового регулювання Реєстру корупціонерів є те, що запис про особу вноситься до Реєстру довічно. Положення про Реєстр корупціонерів містить дуже обмежений перелік підстав для виключення особи з Реєстру: ухвала суду по скасуванню вироку, винесення виправдального вироку, відновлення пропущеного строку на апеляційне оскарження, скасування постанови про накладення адміністративного стягнення за корупційне чи пов'язане з корупцією правопорушення, розпорядчий документ або судові рішення про скасування розпорядчого документа про накладення дисциплінарного стягнення, а також належним чином підтверджена безпосередня участь особи у заходах із забезпечення оборони України у зв'язку з військовою агресією РФ після 24 лютого 2022 року. Якщо вказані підстави для виключення відсутні, дані про особу перебуватимуть у Реєстрі вічно.

Протягом останніх років жодних значущих змін у порядку роботи Реєстру не відбувалось. Утім нещодавно відбулась подія, що матиме істотний вплив на подальше функціонування Реєстру корупціонерів. Ідеться про рішення ЄСПЛ у справі «Ситник проти України» від 24 квітня 2025 року (заява № 16497/20) [12].

Заявником у даній справі виступив Артем Сергійович Ситник, колишній директор Національного антикорупційного бюро України (далі – НАБУ). Так, у липні 2019 року Національна поліція України склала щодо заявника два протоколи про адміністративні правопорушення, пов'язані з корупцією. Ситнику А. М. інкримінували порушення ч. 1 ст. 172-5 Кодексу України про адміністративні правопорушення (далі – КУпАП), а саме недотримання встановлених законом обмежень щодо отримання подарунків. За версією Національної поліції, Ситник А. М. у 2018–2019 роках під час перебування на посаді директора НАБУ отримав незаконний подарунок у вигляді шести днів відпочинку за чужий рахунок у мисливському господарстві в Рівненській області. Заявлені витрати на розміщення і проживання Ситника А. М. на базі

відпочинку (25 000 грн) нібито покривала інша фізична особа без подальшого відшкодування з боку Ситника А. М.

Постановою Сарненського районного суду Рівненської області від 06.09.2019 у справі №572/2133/19 було встановлено порушення вимог ст. 23 Закону України «Про запобігання корупції» щодо одержання подарунків, а Ситника А. М. – визнано винним у вчиненні адміністративного правопорушення за ч. 1 ст. 172-5 КУпАП [13]. Постановою Рівненського апеляційного суду від 26 червня 2020 року в справі №572/2133/19 рішення суду першої інстанції було залишено без змін [14]. За результатами судового розгляду, Ситнику А. В. присудили сплату штрафу в розмірі 3400 грн і конфіскацію вартості подарунку (25 000 грн). Також на підставі ч. 1 ст. 59 Закону НАЗК безстроково внесло дані про Ситника А. В. до Реєстру корупціонерів як про особу, що була притягнута до адміністративної відповідальності за пов'язане з корупцією правопорушення.

У квітні 2020 р. Ситник А. В. звернувся до ЄСПЛ із заявою про порушення своїх прав за трьома статтями Європейської конвенції з прав людини (далі – Конвенція): право на справедливий суд (ст. 6), право на повагу до приватного і сімейного життя (ст. 8), заборона на зловживання обмеженнями прав (ст. 18). Рівно через 5 років ЄСПЛ ухвалив рішення у справі «Ситник проти України» на користь заявника, одноголосно встановивши порушення всіх трьох статей з боку України.

Висновки ЄСПЛ у цій справі по кожній із трьох статей Конвенції становлять значний науково-практичний інтерес. Утім для цілей нашого дослідження ми зосередимось саме на порушенні ст. 8 Конвенції.

Відповідно до ст. 8 Конвенції кожен має право на повагу до свого приватного і сімейного життя, до свого житла і кореспонденції. Органи державної влади не можуть втручатись у здійснення цього права, за винятком випадків, коли втручання здійснюється згідно із законом і є необхідним у демократичному суспільстві в інтересах національної та громадської безпеки чи економічного добробуту країни, для запобігання заворушенням чи злочинам, для захисту здоров'я чи моралі або для захисту прав і свобод інших осіб [15]. Згідно з практикою ЄСПЛ право на повагу до репутації особи становить частину її особистої ідентичності та психологічної цілісності, а отже, входить до обсягу поняття «приватного життя» в розумінні ст. 8 Конвенції (див. рішення ЄСПЛ у справі «Денісов проти України») [16].

У своїй заяві до ЄСПЛ Ситник А. В. зазначав, що його несправедливе засудження і безстрокове включення до Реєстру корупціонерів завдало тяжкого удару по його професійній та особистій репутації в контексті ст. 8 Конвенції [17]. Ситник А. В. вказав, що його «несправедливо затаврували як “корумпо-

ваного чиновника” на все життя», а «мета реєстру [корупціонерів] полягає в тому, щоб стигматизувати людей, внесених до нього» [12]. На думку заявника, його включення до Реєстру корупціонерів відбулось унаслідок несправедливого судового розгляду, а довічне зберігання даних про нього в публічній частині Реєстру не є пропорційним до ступеня тяжкості інкримінованого йому правопорушення. На противагу цьому, Уряд України у своїх поясненнях до ЄСПЛ відкидав позицію заявника та вказував, що безстрокове внесення до Реєстру корупціонерів було здійснено відповідно до закону і переслідувало законну мету запобігання корупції на публічній службі. На думку представника України, «публікація імені заявника в Реєстрі корупціонерів не спричинила жодних негативних наслідків для нього ... [цією публікацією] було досягнуто справедливий баланс між інтересами суспільства та правом заявника на повагу до приватного життя» [12].

За результатами розгляду, ЄСПЛ постановив, що довічне внесення заявника до Реєстру корупціонерів та «навішування ярлика корупціонера» [12] становило втручання в його право на повагу до приватного життя: завдавало шкоду його професійній та суспільній репутації, підривало довіру до його професійних зусиль і досягнень, ставило під сумнів його моральні цінності. З одного боку, ЄСПЛ підтвердив, що безстрокове включення заявника до Реєстру корупціонерів було дійсно здійснене державою відповідно до закону (тобто на підставі чинної норми ст. 59 Закону України «Про запобігання корупції») і переслідувало законну мету (запобігання корупції на публічній службі). З іншого боку, Суд наголосив на відсутності «відповідних і достатніх» [12] підстав для втручання у право заявника на повагу до приватного життя, оскільки процес прийняття рішень щодо визнання заявника винним у вчиненні адміністративного правопорушення мав серйозні недоліки на національному рівні.

ЄСПЛ також встановив, що довічне включення заявника до Реєстру корупціонерів не було пропорційним задекларованій Україною законній меті запобігання корупції в публічному секторі. Саме ця частина висновку Суду заслуговує на особливу увагу, адже стосується системних недоліків у функціонуванні Реєстру. Так, згідно з ст. 59 Закону, відомості про осіб, яких притягнуто до кримінальної, адміністративної, дисциплінарної або цивільно-правової відповідальності за вчинення корупційних або пов’язаних із корупцією правопорушень, вносяться до Реєстру корупціонерів. При цьому за чинним правовим регулюванням ім’я особи залишається в Реєстрі на невизначений термін, за виключенням кількох вкрай обмежених винятків. На противагу цьому відповідно до ст. 39 КУпАП особа, яка була піддана адміністративному стягненню і протягом одного року з дня закінчення виконан-

ня стягнення не вчинила нового адміністративного правопорушення, вважається такою, що не була піддана адміністративному стягненню [18]. Під час зіставлення цих норм ЄСПЛ указав, що залишається незрозумілим, як положення ст. 39 КУпАП може бути реалізоване на практиці, якщо інформація про особу продовжує залишатись у Реєстрі корупціонерів навіть після спливу одного року без можливості її вилучення. Суд зауважив, що ім'я заявника перебуває в Реєстрі корупціонерів уже більше п'яти років з моменту притягнення його до адміністративної відповідальності та продовжуватиме перебувати там надалі, якщо законодавство не буде змінено. Виходячи з цього, ЄСПЛ встановив, що втручання у право заявника на повагу до його приватного життя (ст. 8 Конвенції) у вигляді безстрокового внесення до Реєстру корупціонерів не було пропорційним досягненню заявленої Україною законної мети щодо запобігання корупції на публічній службі.

Варто підкреслити, що ЄСПЛ установив порушення критерію пропорційності в частині довічного внесення особи до Реєстру корупціонерів «незалежно від будь-яких інших аргументів заявника» [12]. Це означає, що порушення було встановлено не за сукупністю обставин конкретної справи Ситника А. В. (де ЄСПЛ у тому числі встановив ще й факт порушення ст. 6 Конвенції під час судового розгляду в Україні), а з огляду на системні недоліки у правовому регулюванні роботи Реєстру корупціонерів.

На наше переконання, позиція ЄСПЛ у частині необґрунтованості безстрокового внесення осіб до Реєстру корупціонерів узгоджується з принципами верховенства права та правової визначеності. Як зазначалось у попередній публікації автора від 2021 році [5], наявність особи в Реєстрі корупціонерів після спливу річного строку притягнення до адміністративної чи дисциплінарної відповідальності або ж погашення кримінальної судимості може розцінюватись як порушення основоположних прав людини. Може виникнути парадоксальна ситуація: серійний вбивця після відбування покарання і погашення судимості вважається таким, що не має судимості, у той час як секретар сілради, який із запізненням на один день подав до НАЗК повідомлення про суттєві зміни в майновому стані, повинен перебувати в Реєстрі корупціонерів і носити «тавро корупціонера» довічно. У рішенні «Ситник проти України» ЄСПЛ детально адресував проблематику довічного внесення до Реєстру корупціонерів та виніс обґрунтоване рішення щодо невідповідності подібної практики положенням ст. 8 Конвенції.

Окремо варто зупинитися на подальших правових наслідках рішення ЄСПЛ у справі «Ситник проти України» для нашої держави.

По-перше, ця справа може стати зразковою для інших українських службовців і призвести до масового подання заяв до ЄСПЛ про порушення ст. 8

Конвенції в частині безстрокового перебування в Реєстрі корупціонерів. ЄСПЛ з високою ймовірністю прийматиме аналогічні рішення про порушення ст. 8 Конвенції в подібних справах за прискореною процедурою.

По-друге, від України будуть очікувати вжиття заходів загального характеру у зв'язку з винесенням цього рішення, а саме – внесення змін до законодавства. Так, відповідно до ст. 46 Конвенції після набуття рішенням статусу остаточного Україна буде зобов'язана виконати його під наглядом Комітету Міністрів Ради Європи. Хоча Конвенція не містить жорсткого зобов'язання держав негайно вносити зміни до законодавства в непілотнох рішеннях ЄСПЛ, вжиття відповідних заходів заохочується Комітетом Міністрів та передбачається національним законодавством України.

Згідно зі ст. 13 Закону України «Про виконання рішень та застосування практики Європейського суду з прав людини» (далі – Закон про ЄСПЛ) заходи загального характеру вживаються з метою додержання державою положень Конвенції, порушення яких встановлено рішенням ЄСПЛ, забезпечення усунення недоліків системного характеру, які лежать в основі виявленого Судом порушення, а також усунення підстави для надходження до Суду заяв проти України, спричинених проблемою, що вже була предметом розгляду в Суді [19]. Одним із заходів загального характеру за ч. 2 ст. 13 Закону про ЄСПЛ є внесення змін до чинного законодавства України. Так, згідно з ст. 14 Закону про ЄСПЛ Мін'юст щокварталу готує та надсилає до Кабінету Міністрів України подання щодо вжиття заходів загального характеру, яке, зокрема, включає в себе пропозиції щодо внесення змін до законодавства. Після цього Прем'єр-міністр України визначає відповідальний орган, що має самостійно видати відповідний нормативний акт або ж внести до Кабінету Міністрів України подання для подальшого оформлення законопроекту.

З огляду на вищевказане після набуття рішенням ЄСПЛ у справі «Ситник проти України» статусу остаточного Мін'юсту слід включити до свого квартального звіту пропозиції щодо внесення змін до правового регулювання Реєстру корупціонерів. Ураховуючи мотивувальну частину рішення Суду, ключовою зміною має стати відмова від довічного внесення особи до Реєстру. Подібні зміни можуть бути реалізовані двома способами: шляхом внесення змін до ст. 59 Закону України «Про запобігання корупції» або шляхом внесення змін до Положення НАЗК про Реєстр корупціонерів.

У випадку внесення змін безпосередньо до Закону слід визначити в ньому строк, протягом якого запис про особу перебуває в Реєстрі корупціонерів. Тривалість цього строку та умови його продовження варто визначати з урахуванням тривалості дисциплінарного стягнення (ч. 1 ст. 151 Кодексу законів про працю України [20], ч. 1 ст. 79 Закону України «Про державну службу»

[21]), адміністративного стягнення (ст. 39 КУпАП [18]) і кримінальної судимості (ст. 88–91 Кримінального кодексу України [22]). На основі вищезазначеного ми пропонуємо доповнити ст. 59 Закону новою частиною четвертою такого змісту:

«4. Строк зберігання відомостей про особу в Єдиному державному реєстрі осіб, які вчинили корупційні або пов'язані із корупцією правопорушення, становить:

1) щодо відомостей про притягнення до цивільно-правової відповідальності за вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень – один рік з дня притягнення;

2) щодо відомостей про притягнення до дисциплінарної відповідальності за вчинення корупційних або пов'язаних із корупцією правопорушень – один рік з дня притягнення; якщо до завершення цього строку особу повторно притягнуто до такої дисциплінарної відповідальності, попередні відомості про особу продовжують зберігатись до моменту завершення нового однорічного строку;

3) щодо відомостей про накладення адміністративного стягнення за вчинення пов'язаного з корупцією правопорушення – один рік з дня набрання законної сили постановою суду; якщо до завершення цього строку особу повторно притягнуто до такої адміністративної відповідальності, попередні відомості про особу продовжують зберігатись до моменту завершення нового однорічного строку;

4) щодо відомостей про притягнення до кримінальної відповідальності фізичної особи за вчинення корупційних або пов'язаних із корупцією правопорушень – до погашення або зняття судимості з особи;

5) щодо відомостей про юридичну особу, до якої застосовано заходи кримінально-правового характеру у зв'язку з вчиненням корупційного правопорушення, – п'ять років із дня набрання законної сили обвинувальним вироком суду.

Після завершення строків, визначених пунктами 1–5 цієї частини, Національне агентство протягом трьох робочих днів зобов'язане виключити відомості про особу з Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення».

Дещо подібна концепція змін відображена в законопроекті №9587-д, що був проголосований Верховною Радою України ще 5 вересня 2023 року [23]. Разом з тим через низку інших контроверсійних положень цей закон уже майже два роки перебуває на підписі у Президента України. Враховуючи критику НАЗК [24] та наявний тривалий період непідписання цього закону,

він може так і залишатись непідписаним. Також слід відзначити, що запропоновані в законопроекті №9587-д формулювання є недосконалими, адже не регулюють питання наявності особи в Реєстрі корупціонерів у разі рецидивного порушення, не визначають моменту початку обрахування строків, не встановлюють чіткого терміну виключення особи з Реєстру тощо. Саме тому доцільно розробити і прийняти окремий законопроект про внесення змін до ст. 59 Закону України «Про запобігання корупції» з урахуванням наданих вище пропозицій.

Другим альтернативним варіантом виправлення недоліків у роботі Реєстру корупціонерів є внесення тих самих змін виключно до підзаконного акта, а саме до Положення НАЗК про Реєстр корупціонерів. Такий спосіб буде не менш ефективним, але при цьому значно більш оперативним за парламентську процедуру внесення змін до Закону. Необхідно буде лише прийняти рішення НАЗК про внесення змін до Положення НАЗК про Реєстр корупціонерів та зареєструвати відповідні зміни в Мін'юсті. Фіксація строків зберігання даних у Реєстрі корупціонерів виключно в Положенні є цілком можливим, адже згідно з абз. 2 ч. 1 ст. 59 Закону порядок формування та ведення Реєстру корупціонерів визначається самим НАЗК у відповідному Положенні.

Висновки. Отже, рішення ЄСПЛ у справі «Ситник проти України» від 24 квітня 2025 року підтвердило необхідність системних змін у функціонуванні Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення. За результатами розгляду Суд встановив, що безстрокове включення особи до Реєстру корупціонерів не відповідає критерію пропорційності та є порушенням ст. 8 Конвенції. На наше переконання, Україна має вжити заходів загального характеру для виконання цього рішення шляхом внесення змін до правового регулювання Реєстру корупціонерів (ст. 59 Закону України «Про запобігання корупції» та/або Положення НАЗК про Реєстр корупціонерів). Такі зміни мають встановлювати чіткі строки зберігання даних про особу в Реєстрі корупціонерів, що узгоджуються зі строком дії відповідних дисциплінарних, адміністративних і кримінальних стягнень.

Рішенням у справі «Ситник проти України» ЄСПЛ вчергове нагадав про необхідність досягнення розумного балансу між прагненням держави до публічності у сфері запобігання корупції і правом людини на повагу до її приватного життя. Як справедливо зазначав Комісар Ради Європи з прав людини у 2006–2012 роках Томас Хаммарберг: «У боротьбі з корупцією не можна забувати про права людини, інакше ця боротьба втратить свою моральну цінність» [25].

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Маслова Я. Теоретико-правова характеристика адміністрування реєстрів Національного агентства з питань запобігання корупції. *Правові новели*. 2020. Т. 2, №13/2021. С. 154–160.
2. Шевченко Р. Відкриті дані як інструмент запобігання інституційної корупції. *Теоретичні та практичні дослідження молодих вчених* : зб. тез доп. 17-ї міжнар. наук.-практ. конф. магістрантів та аспірантів, 28–30 листоп. 2023 р., м. Харків, Харків, 2023. С. 297–298.
3. Івасин О. Застосування строків давності для осіб, які перебувають у Реєстрі «корупціонерів». *Реалізація державної антикорупційної політики в міжнародному вимірі* : матеріали міжнар. наук. конф., Київ. Київ, 2021. С. 262–263.
4. Давиденко Т. М. Системи контролю корупції в Україні: реалії та репутаційні втрати. *Реалізація державної антикорупційної політики в міжнародному вимірі* : матеріали міжнар. наук. конф., Київ, Київ, 2022. С. 166–171.
5. Пашинський А. П. Реєстр корупціонерів. За що можна туди потрапити і чим це загрожує? *NV Бізнес*. 2021. 10 серп. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/reyestr-korupcioneriv-za-shcho-tudi-mozhna-potrapiti-administrativni-porushennya-novini-ukrajini-50176370.html> (дата звернення: 09.05.2025).
6. ЄСПЛ ухвалив рішення на користь Ситника у справі про внесення його до реєстру корупціонерів. *Радіо Свобода*. 2025. 24 квіт. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-espl-sytnyk/33395857.html> (дата звернення: 09.05.2025).
7. Рішення ЄСПЛ на користь Артема Ситника: думки адвокатів. *Юридична газета*. 2025. 1 трав. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/sudova-praktika/rishennya-espl-na-korist-artema-sitnika-dumki-advokativ.html> (дата звернення: 09.05.2025).
8. Про засади запобігання і протидії корупції : Закон України від 07.04.2011 №3206-VI : станом на 01.09.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3206-17> (дата звернення: 09.05.2025).
9. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 №1700-VII : станом на 04.04.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (дата звернення: 09.05.2025).
10. Про затвердження Положення про Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення : Рішення Нац. агентства з питань запобігання корупції від 09.02.2018 №166 : станом на 15.04.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0345-18> (дата звернення: 09.05.2025).
11. Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення / Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: <https://corruptinfo.nazk.gov.ua/> (дата звернення: 09.05.2025).
12. Judgment of European Court of Human Rights of 24.04.2025 the case of SYTNYK v. UKRAINE. Application no. 16497/20. URL: [https://hudoc.echr.coe.int/fre#%7B«itemid»:\[«001-242999»\]%7D](https://hudoc.echr.coe.int/fre#%7B«itemid»:[«001-242999»]%7D) (дата звернення: 09.05.2025).
13. Постанова Сарненського районного суду Рівненської області від 06.09.2019 у справі № 572/2133/19. URL: <https://www.reyestr.court.gov.ua/Review/84083205> (дата звернення: 09.05.2025).

14. Постанова Рівненського апеляційного суду від 26.06.2020 у справі № 572/2133/19. URL: <https://www.reyestr.court.gov.ua/Review/90129145> (дата звернення: 09.05.2025).
15. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод : Конвенція Ради Європи від 04.11.1950 : станом на 01.09.2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004 (дата звернення: 09.05.2025).
16. Judgment of European Court of Human Rights of 25.09.2018 in the case of DENISOV v. UKRAINE. Application no. 76639/11. URL: <https://hudoc.echr.coe.int/eng/%7B%22appno%3A%3A%5B%5C%2276639%5C%2F11%5D%2C%5C%22itemid%3A%3A%5B%5C%22001-186216%5D%7D> (дата звернення: 09.05.2025).
17. ЄСПЛ виніс рішення у справі ексдиректора НАБУ Артема Ситника, якого представляло «Назар Кульчицький та Партнери». *Адвокатське об'єднання «Назар Кульчицький і Партнери»*. 2025. 24 квіт. URL: <https://nkp.com.ua/blog/iespl-vynis-rishennia-u-spravi-eksyrektora-nabu-artema-sytynka-iakoho-predstavlialo-nazar-kulchytskyj-ta-partnery/> (дата звернення: 09.05.2025).
18. Кодекс України про адміністративні правопорушення (статті 1–212-24) : Кодекс України від 07.12.1984 № 8073-X : станом на 17.04.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10> (дата звернення: 09.05.2025).
19. Про виконання рішень та застосування практики Європейського суду з прав людини : Закон України від 23.02.2006 № 3477-IV : станом на 02.12.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3477-15> (дата звернення: 09.05.2025).
20. Кодекс законів про працю України : Кодекс України від 10.12.1971 № 322-VIII : станом на 02.05.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення: 09.05.2025).
21. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 09.05.2025).
22. Кримінальний кодекс України : Кодекс України від 05.04.2001 № 2341-III : станом на 09.05.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#> (дата звернення: 09.05.2025).
23. Проект Закону про внесення змін до Кодексу України про адміністративні правопорушення та інших законів України щодо удосконалення порядку притягнення до відповідальності осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування від 09.08.2023 № 9587-д / Верховна Рада України. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/42491> (дата звернення: 09.05.2025).
24. НАЗК звернеться до Президента України з проханням накласти вето на ухвалений нардепами законопроект 9587-Д / Національне агентство з питань запобігання корупції. 2023. 06 вересня. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/novyny/nazk-zvernetsya-do-prezydenta-ukrayiny-z-prohannyam-naklasty-veto-na-uhvalenyj-nardepamy-zakonoprojekt-9587-d/> (дата звернення: 09.05.2025).
25. Hammarberg T. Human Rights in Europe: no grounds for complacency. Council of Europe, 2011. 370 p.

REFERENCES

1. Maslova, Ya. (2020). Teoretyko-pravova kharakterystyka administruvannya reiestriv Natsionalnoho ahentstva z pytan zapobihannia koruptsii [Theoretical and legal

- characteristics of the administration of registers by the National Agency on Corruption Prevention]. *Pravovi novely – Legal novelties*, 2(13/2021), 154–160 [in Ukrainian].
2. Shevchenko, R. (2023, November 28–30). Vidkryti dani yak instrument zapobihannia instytutsiinoi koruptsii [Open data as a tool for preventing institutional corruption]. In *Theoretical and practical research of young scientists: collection of abstracts of the 17th international scientific-practical conference of master's and postgraduate students*. National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» [in Ukrainian].
 3. Ivasyn, O. (2021). Zastosuvannia strokiv давности dlia osib, yaki perebuvaiut u Reiestri «koruptsioneriv» [Application of limitation periods for persons included in the Register of «Corrupt Officials»]. In *Implementation of state anti-corruption policy in the international dimension: materials of the international scientific conference*. National Academy of Internal Affairs [in Ukrainian].
 4. Davydenko, T. M. (2022). Systemy kontroliu koruptsii v Ukraini: Realii ta reputatsiini vtraty [Corruption control systems in Ukraine: Realities and reputational losses]. In *Implementation of state anti-corruption policy in the international dimension: materials of the international scientific conference*. National Academy of Internal Affairs [in Ukrainian].
 5. Pashynskiy, A. P. (2021, August 10). Reiestr koruptsioneriv. Za shcho mozha tudy potrapyty i chym tse zahrozhuie? [Corrupt Officials Register. What can get you listed there and what are the consequences?]. *NV Biznes – NV Business*. <https://biz.nv.ua/ukr/experts/reiestr-korupcioneriv-za-shcho-tudi-mozhna-potrapiti-administrativni-porushennya-novini-ukrajini-50176370.html> [in Ukrainian].
 6. YeSPL ukhvalyv rishennia na koryst Sytnyka u spravi pro vnesennia do yoho do reiestru koruptsioneriv. (2025, April 24). [The ECHR ruled in favour of Sytnyk in the case concerning his inclusion in the register of corrupt officials]. *Radio Svoboda*. <https://www.radiosvoboda.org/a/news-espl-sytnyk/33395857.html> [in Ukrainian].
 7. Rishennia YeSPL na koryst Artema Sytnyka: dumky advokativ. (2025, May 01). [ECHR Judgment in favour of Artem Sytnyk. Thoughts of attorneys]. *Yuridichna Gazeta – Legal Gazette*. <https://yur-gazeta.com/publications/practice/sudova-praktika/rishennya-espl-na-korist-artema-sitnika-dumki-advokativ.html> [in Ukrainian].
 8. Pro zasady zapobihannia i protydii koruptsii: Zakon Ukrainy vid 07.04.2011 № 3206-VI. (2011). [On the Principles of Preventing and Combating Corruption. Law of Ukraine dated April 07, 2011]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3206-17#Text> [in Ukrainian].
 9. Pro zapobihannia koruptsii: Zakon Ukrainy vid 14.10.2014 № 1700-VII. (2014). [On Corruption Prevention. Law of Ukraine dated October 14, 2014]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> [in Ukrainian].
 10. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Yedynyi derzhavnyi reiestr osib, yaki vchynyly koruptsiini abo poviazani z koruptsiieiu pravoporushennia: Rishennia Natsionalnoho ahentstva z pytan zapobihannia koruptsii vid 02.02.2018 № 166. (2018). [On approval of the Regulations on the Unified State Register of Persons Who Committed Corruption or Corruption-Related Offenses. Decision of the NACP dated February 02, 2018]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0345-18#Text> [in Ukrainian].
 11. National Agency on Corruption Prevention. *Yedynyi derzhavnyi reiestr osib, yaki vchynyly koruptsiini abo poviazani z koruptsiieiu pravoporushennia* [Unified State

- Register of Persons Who Have Committed Corruption or Corruption-Related Offences]. <https://corruptinfo.nazk.gov.ua> [in Ukrainian].
12. SYTNYK v. UKRAINE, European Court of Human Rights, 24 April 2025, Application no. 16497/20. [https://hudoc.echr.coe.int/fre#%7B»itemid»: \[«001-242999»\] %7D](https://hudoc.echr.coe.int/fre#%7B»itemid»: [«001-242999»] %7D)
13. Postanova Sarnenskoho raionnoho sudu Rivnenskoï oblasti vid 06.09.2019 u spravi № 572/2133/19 [Decision of Sarny Regional Court of Rivne oblast dated September 06, 2019]. <https://www.reyestr.court.gov.ua/Review/84083205> [in Ukrainian].
14. Postanova Rivnenskoho apeliatsiinoho sudu vid 26.06.2020 u spravi № 572/2133/19. [Decision of Rivne Appellate Court dated June 26, 2020]. <https://www.reyestr.court.gov.ua/Review/90129145> [in Ukrainian].
15. Konventsiiia pro zakhyst prav liudyny i osnovopolozhnykh svobod: Konventsiiia Rady Yevropy vid 04.11.1950. (1950). [Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms, Council of Europe, 1950]. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text [in Ukrainian].
16. DENISOV v. UKRAINE, European Court of Human Rights, 25 September 2018, Application no. 76639/11. [https://hudoc.echr.coe.int/eng#%7B»appno»: \[«76639/11»\], »itemid»: \[«001-186216»\] %7D](https://hudoc.echr.coe.int/eng#%7B»appno»: [«76639/11»], »itemid»: [«001-186216»] %7D)
17. YeSPL vynis rishennia u spravi eksdyrektora NABU Artema Sytnyka, yakoho predstavialo «Nazar Kulchytskyi ta Partnery». (2025, April 24). [The ECHR ruled on the case of former NABU director Artem Sytnyk, who was represented by Nazar Kulchytskyi & Partners]. *Advokatske ob'iednannia «Nazar Kulchytskyi i Partnery» – Attorney Association Nazar Kulchytskyi and Partners*. <https://nkp.com.ua/blog/iespl-vynis-rishennia-u-spravi-eksdirektora-nabu-artema-sytnyka-iakoho-predstavialo-nazar-kulchytskyj-ta-partnery/> [in Ukrainian].
18. Kodeks Ukrainy pro administratyvni pravoporushennia (statti 1-212-24): Kodeks Ukrainy vid 07.12.1984 № 8073-X. (1984). [Code of Ukraine on Administrative Offences dated December 07, 1984]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10> [in Ukrainian].
19. Pro vykonannia rishen ta zastosuvannia praktyky Yevropeiskoho sudu z prav liudyny: Zakon Ukrainy vid 23.02.2006 № 3477-IV. (2006). [On the Enforcement of Decisions and Application of the Practice of the European Court of Human Rights. Law of Ukraine dated February 23, 2006]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3477-15> [in Ukrainian].
20. Kodeks zakoniv pro pratsiu Ukrainy: Kodeks Ukrainy vid 10.12.1971 № 322-VIII. (1971). [Labour Code of Ukraine dated December 10, 1971]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> [in Ukrainian].
21. Pro derzhavnu sluzhbu: Zakon Ukrainy vid 10.12.2015 № 889-VIII. (2015). [On Public Service. Law of Ukraine dated December 10, 2015]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> [in Ukrainian].
22. Kryminalnyi kodeks Ukrainy: Kodeks Ukrainy vid 05.04.2001 № 2341-III. (2001). [Criminal Code of Ukraine dated April 05, 2001]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14> [in Ukrainian].
23. Proekt Zakonu pro vnesennia zmin do Kodeksu Ukrainy pro administratyvni pravoporushennia ta inshykh zakoniv Ukrainy shchodo udoskonalennia poriadku

- prytiahnennia do vidpovidalnosti osib, upovnovazhenykh na vykonannia funktsii derzhavy abo mistsevoho samovriaduvannia vid 09.08.2023 №9587-d. (2023). [Draft Law on Amendments to the Code of Ukraine on Administrative Offences and Other Laws of Ukraine Regarding the Improvement of the Procedure for Bringing to Justice Persons Authorised to Perform Functions of the State or Local Self-Government dated August 09, 2023]. <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/42491> [in Ukrainian].
24. National Agency on Corruption Prevention. (2023, September 06). *NAZK zvernetsia do Prezydenta Ukrainy z prokhanniam naklasty veto na ukhvalenyi nardepamy zakonoproekt 9587-D* [The NACP will appeal to the President of Ukraine to veto Bill 9587-D, which was passed by MPs]. <https://nazk.gov.ua/uk/novyny/nazk-zvernetsya-do-prezydenta-ukrayiny-z-prohannyam-naklasty-veto-na-uhvalenyj-nardepamy-zakonoproekt-9587-d/> [in Ukrainian].
25. Hammarberg, T. (2011). *Human Rights in Europe: No grounds for complacency*. Council of Europe.

Стаття надійшла до редакції: 10.05.2025

Стаття пройшла рецензування: 24.05.2025

Стаття рекомендована до опублікування: 27.05.2025

A. P. PASHYNSKYI

Doctor of philosophy (PhD), Assistant professor at Private International Law Department of the Educational and Scientific Institute of International Relations of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Attorney-at-law, Partner at Vasil Kisel & Partners Law Firm, Ukraine, Kyiv

THE FUTURE OF CORRUPT OFFICIALS REGISTER AFTER THE ECHR JUDGMENT IN THE CASE OF SYTNYK V. UKRAINE

Problem setting. Since 2014, Ukraine has been maintaining a public Unified State Register of persons who have committed corruption or corruption-related offences (the «Corrupt Officials Register»). In recent years, there have been discussions in professional circles on the potential shortcomings in the legal regulation of the Register. Recently, the functioning of the Register was addressed by the European Court of Human Rights (the «ECHR»). In its landmark decision of 24 April 2025 in the case of SYTNYK v. UKRAINE (application no. 16497/20), the ECHR examined the principles of the Register's operation within the confines of the European Convention on Human Rights (the «Convention»).

Recent research and publication analysis. Certain aspects of the regulatory framework governing the Corrupt Officials Register have been studied by Ukrainian scholars Ya. I. Maslova, O. R. Ivasyn, T. M. Davydenko, R. Shevchenko, A. P. Pashynskyi and others. However, the matter of legal consequences of the ECHR decision in the case of SYTNYK v. UKRAINE for the further functioning of the Register has not yet been addressed in any domestic or foreign scientific paper.

Paper objective. The purpose of the article is to provide a systematic analysis of the ECHR judgment in the case of SYTNYK v. UKRAINE and its possible impact on the future functioning of the Corrupt Officials Register, as well as to offer specific amendments to Ukrainian legislation with regard to the above.

Paper main body. In the case of SYTNYK v. UKRAINE, the ECHR inter alia found that Article 8 of the Convention was violated. The Court ruled that the inclusion of the applicant into the Ukrainian Corrupt Officials Register for an indefinite period constituted interference with the applicant's right to respect for his private life that was not based on relevant & sufficient reasons and not proportionate to the pursuit of the declared legitimate aim.

Pursuant to Ukrainian law and well-established international practice, the Government of Ukraine is expected to take general measures in connection with this ECHR judgment, including amendments to legislation. Based on the wording of the judgment, founding principles of Ukrainian labour, administrative & criminal law and his legal practice, the author proposes concrete wording of amendments to the Law of Ukraine on Prevention of Corruption and the NACP Regulations on the Corrupt Officials Register. The essence of such legislative amendments is to establish clear terms for a person's inclusion in the Register, depending on the nature of the offence committed.

Conclusion of the research. The ECHR judgment in the case of SYTNYK v. UKRAINE confirmed the need for systematic changes in the functioning of the Ukrainian Corrupt Officials Register. In the light of the established violation of Article 8 of the Convention, Ukraine should amend the legal framework governing the Register as proposed by the author of the paper.

Short Abstract for an article

Abstract. The article provides a systematic analysis of the European Court of Human Rights decision in the case of SYTNYK v. UKRAINE dated 24 April 2025 (application no. 16497/20) and its subsequent impact on the Ukrainian legal system. The author examines the reasons and preconditions that led to the Court's conclusion regarding the violation of Art. 8 of the European Convention on Human Rights in relation to the indefinite inclusion of an individual in the Unified State Register of Persons Who Have Committed Corruption or Corruption-Related Offences (the «Corrupt Officials Register»). The paper also discusses the current regulatory framework of the Corrupt Officials Register and points out the legal consequences that the decision in the case of SYTNYK v. UKRAINE may have for Ukraine in this context. Based on the results of the study, the author proposes specific wording for amendments to the Law of Ukraine on Prevention of Corruption and the NACP Regulations on the Corrupt Officials Register, which are related to establishing clear terms for a person's inclusion in the Register depending on the nature of the offence committed.

Keywords: European Court of Human Rights (ECHR); European Convention on Human Rights; case of Sytnyk v. Ukraine; Unified State Register of persons who have committed corruption or corruption-related offences (Corrupt Officials Register); National Agency on Corruption Prevention (NACP); corruption prevention; corruption.

Article details:

Received: 10 May 2025

Revised: 24 May 2025

Accepted: 27 May 2025

Рекомендоване цитування: Пашинський А. П. Майбутнє Реєстру корупціонерів після рішення ЄСПЛ у справі «Ситник проти України». *Економічна теорія та право*. 2025. №2 (61). С. 102–118. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-102>.

Suggested citation: Pashynskyi, A. P. (2025). Maibutnie Reiestru koruptsioneriv pislia rishennia YeSPL u spravi «Sytnyk proty Ukrainy» [The future of Corrupt Officials Register after the ECHR Judgment in the case of Sytnyk v. Ukraine]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(61), 102–118. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-102> [in Ukrainian].

С. В. ЗАХАРОВ

аспірант кафедри фінансового права
Національного юридичного університету
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків
e-mail: sv.zakharov.24@gmail.com
ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0003-9143-3126>



ПРИМУСОВЕ ВИЛУЧЕННЯ АКТИВІВ ДЕРЖАВИ-АГРЕСОРА: ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАВОЗАСТОСОВНОЇ ПРАКТИКИ¹

У статті досліджуються теоретичні засади та правозастосовна практика примусового вилучення активів держави-агресора в Україні. Розглянуто міжнародно-правові механізми конфіскації майна, а також національне законодавство, що регулює цей процес. Особливу увагу приділено судовій практиці, проблемам і викликам, які виникають під час реалізації відповідних заходів. Проведено аналіз міжнародного досвіду примусового вилучення активів та запропоновано рекомендації щодо вдосконалення національного правового регулювання.

Ключові слова: конфіскація майна, санкційна політика, міжнародне право, націоналізація активів, національний дохід, судова практика, репарації, фінансово-правове регулювання, механізми конфіскації, конфіскація, націоналізація, доходи бюджету.

Постановка проблеми. Примусове вилучення активів держави-агресора та її резидентів стало ключовим інструментом економічного протистояння та правового реагування на збройну агресію Російської Федерації проти України. Після початку повномасштабного вторгнення Україна ухвалила низку законодавчих актів, спрямованих на обмеження впливу російських компаній та фізичних осіб на внутрішній ринок, а також на вилучення їхнього майна в дохід держави. Основою цього механізму став Закон України «Про основні засади примусового вилучення в Україні об'єктів права власності Російської

¹ © Захаров С. В., 2025. 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>

Федерації та її резидентів» [1], який закріпив правові підвалини для конфіскації активів осіб, пов'язаних з агресором.

Попри ухвалення відповідних законодавчих актів їхня реалізація виявила низку проблемних аспектів, що стримують ефективність правозастосування. Зокрема: відсутність чіткої процедури передачі вилучених активів у державну власність унеможлиблює їхнє ефективне використання та управління ними, неузгодженість повноважень державних органів, відповідальних за реєстрацію переходу права власності та управління конфіскованими активами, відсутність створеного державного підприємства, яке мало б забезпечувати господарське управління вилученим майном, недостатнє врегулювання механізму внесення змін до Єдиного державного реєстру юридичних осіб щодо корпоративних прав конфіскованих компаній. Ці питання є критичними для формування дієвої правозастосовної практики, що відповідає б принципам правової визначеності, пропорційності та відповідності міжнародним стандартам. У статті буде здійснено аналіз теоретичних засад і практичних механізмів примусового вилучення активів держави-агресора, розглянуто актуальну судову практику, а також сформульовано пропозиції щодо удосконалення чинного законодавства для усунення виявлених недоліків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика примусового вилучення активів у контексті збройної агресії держави проти іншої суверенної країни привернула значну увагу вітчизняних та зарубіжних дослідників у зв'язку з повномасштабним вторгненням Російської Федерації в Україну. Зокрема, низка аналітичних матеріалів Міністерства юстиції України та Агентство з розшуку та менеджменту активів (далі – АРМА) [2–4] акцентують на недоліках чинного законодавства та інституційних прогалинах, що ускладнюють ефективну реалізацію санкційної політики. У роботах, опублікованих на сторінках Верховного Суду [5], аналізується судова практика щодо конфіскації активів, а також порушується питання доведення зв'язку активів із державою-агресором. У міжнародному контексті увагу дослідників прикуто до моделей цивільної конфіскації (Канада, Велика Британія, США), які дозволяють обходити традиційні кримінальні процедури та забезпечувати швидке реагування на загрози національній безпеці [6; 7]. Водночас у науковій літературі все ще бракує системного узагальнення національного та закордонного досвіду в єдиній теоретичній моделі, що зумовлює актуальність подальших досліджень у цій сфері.

Формулювання цілей. Метою дослідження є комплексне теоретико-правове обґрунтування інституту примусового вилучення активів держави-агресора, а також виявлення актуальних проблем правозастосовної практики та законодавчого регулювання цього процесу в Україні. У межах дослідження

розглядаються концептуальні підходи до визначення правової природи примусового вилучення, його співвідношення з суміжними правовими категоріями, аналізуються міжнародні зразки відповідного правового реагування, а також здійснюється оцінка ефективності національної моделі реалізації цього механізму. Завданням дослідження є формування цілісного бачення напрямів подальшого розвитку нормативної бази та інституційного забезпечення процесу примусового вилучення активів як елемента системи національної безпеки та захисту суверенітету.

Виклад основного матеріалу.

1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПРИМУСОВОГО ВИЛУЧЕННЯ АКТИВІВ

Поняття та сутність примусового вилучення активів. Примусове вилучення активів є специфічним інструментом фінансового та економічного реагування держави на загрози національній безпеці, що виникають внаслідок збройної агресії. Згідно з українським законодавством, цей механізм передбачає передачу у власність держави майна, яке належить державі-агресору та її резидентам, без компенсації. Основним нормативно-правовим актом, що закріплює цей механізм в Україні, є Закон України «Про основні засади примусового вилучення в Україні об'єктів права власності Російської Федерації та її резидентів» від 3 березня 2022 року №2116-IX (далі – Закон України №2116-IX). Він визначає підстави, порядок та наслідки вилучення активів у резидентів країни-агресора. Закон передбачає, що вилучення може відбуватися лише у виняткових випадках, зумовлених потребою захисту національної безпеки та суверенітету України [1].

Примусове вилучення активів слід відрізнити від інших правових режимів обмеження майнових прав:

Конфіскація – санкційний захід, який застосовується до фізичних або юридичних осіб за рішенням суду, найчастіше як наслідок кримінального чи адміністративного правопорушення.

Націоналізація – перехід майна у власність держави, який зазвичай здійснюється з компенсацією.

Реквізиція – вилучення майна для суспільних потреб із можливістю відшкодування його вартості в майбутньому.

Таким чином, примусове вилучення активів держави-агресора має унікальну правову природу, оскільки відбувається без компенсації та має винятковий характер.

Відмінність примусового вилучення від інших правових механізмів.

Примусове вилучення активів слід відрізнити від суміжних правових категорій, які застосовуються в різних юрисдикціях (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна таблиця суміжних правових категорій вилучення майна

Правовий режим	Основні ознаки	Наявність компенсації
Конфіскація	Вилучення майна як санкція за кримінальні або адміністративні правопорушення	Відсутня
Реквізиція	Тимчасове вилучення майна для задоволення потреб держави, зокрема у воєнний час	Передбачена компенсація
Націоналізація	Перехід майна у державну власність на підставі політичних або економічних рішень	Передбачена
Примусове вилучення активів	Вилучення майна суб'єктів, пов'язаних із державою-агресором, без компенсації	Відсутня або обмежена

Складене автором.

Таким чином, примусове вилучення активів є окремим правовим механізмом, що поєднує елементи конфіскації та націоналізації, але не передбачає кримінально-правових наслідків для власників активів.

Міжнародно-правові аспекти примусового вилучення активів. Світова практика конфіскації активів держав-агресорів. Міжнародне право передбачає кілька підходів до примусового вилучення активів держав, що ведуть агресивну війну. Основними джерелами права в цій сфері є:

Статут ООН (1945) – містить положення про можливість застосування економічних санкцій та конфіскації активів у випадку загрози міжнародному миру та безпеці (ст. 41) [8].

Гаазькі конвенції (1899, 1907) – регламентують питання захисту приватної власності під час військових конфліктів, проте не виключають можливості примусового вилучення активів у відповідь на агресію [9].

Конвенція ООН проти корупції (2003) – надає державам-учасницям можливість замороження, конфіскації та повернення незаконно отриманих активів у контексті міжнародних злочинів [10].

Міжнародний досвід примусового вилучення активів держав-агресорів демонструє кілька ключових механізмів:

1. Замороження активів – перший етап санкційної політики. Наприклад, після вторгнення РФ в Україну країни «Великої сімки» заморозили понад 300 млрд доларів російських державних резервів [11].

2. Цивільна конфіскація – застосовується у Великій Британії та Канаді, дозволяючи вилучати активи без необхідності кримінального провадження [6].

3. Репараційна конфіскація – використовувалася після Другої світової війни, коли активи Німеччини були передані країнам-переможцям [7].

Національне законодавство України щодо примусового вилучення активів. В Україні основні норми, що регулюють механізм примусового вилучення активів, містяться в таких нормативних актах:

Закон України №2116-IX – визначає порядок примусового вилучення майна держави-агресора [1];

Закон України «Про санкції» – регулює механізми обмежувальних заходів, зокрема блокування активів [12];

Закон України «Про управління об'єктами державної власності» – встановлює принципи управління конфіскованими активами [13].

Проте, реалізація цих норм на практиці стикається з рядом комплексних проблемам: відсутність механізму передачі вилученого майна у власність держави, недостатня координація між *державними органами* щодо розподілу функцій управління конфіскованими активами, *відсутність уніфікованих процедур внесення змін до реєстрів власності* після примусового вилучення корпоративних прав. Далі буде проаналізовано практичні аспекти застосування механізму примусового вилучення активів в Україні та запропоновано можливі шляхи його вдосконалення.

2. ПРАВОЗАСТОСОВНА ПРАКТИКА ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Судова практика в Україні. Після набрання чинності Законом №2116-IX у судовій практиці з'явилися справи, що стосуються вилучення активів юридичних осіб, пов'язаних з РФ. Зокрема, розглядалися справи про визнання активів такими, що підлягають конфіскації, а також питання їхньої передачі в державну власність.

Однією з перших резонансних справ стало рішення Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду, яким було підтверджено законність вилучення активів компанії, яка прямо або опосередковано контролювалася резидентами РФ [14]. Суд, зокрема, зосередився на необхідності доведення економічного та юридичного зв'язку компанії з державою-агресором, що стало вирішальним критерієм у справі.

Разом із тим судова практика засвідчила складність доведення ланцюга контролю над активами, що часто використовуються через номінальних власників або офшорні структури. Відсутність спеціалізованого підходу до збирання та аналізу доказів, а також нестача практики у суддів у справах такого типу, ускладнює застосування закону на практиці.

Проблеми реалізації санкційної політики. Попри формальне законодавче врегулювання процедури стягнення активів в умовах санкційного режиму на практиці існує низка системних проблем, які перешкоджають повноцінній реалізації механізму. Матеріали Департаменту санкційної політики Міністерства юстиції України та аналіз діяльності АРМА свідчать про нагальну потребу в усуненні регуляторних, процедурних та інституційних бар'єрів.

Однією з ключових проблем є *невизначеність правового статусу активів*, щодо яких застосовано санкції, але ще не винесено рішення суду про їх конфіскацію. Таке майно, по суті, перебуває поза межами чітко встановленої юридичної відповідальності: АРМА часто відмовляється приймати його в управління, оскільки не має достатньо чітких повноважень без судового рішення [15].

Крім того, фіксується *проблема дублювання повноважень між державними органами*, зокрема між Міністерством юстиції, АРМА, Фондом державного майна (ФДМУ), виконавчою службою та іншими структурами. Це ускладнює координацію при реалізації активів, що наочно видно на прикладі ситуацій із нерухомим майном, яке одночасно потребує арешту, обліку, передачі в управління та продажу – кожен етап часто гальмується через відсутність єдиного механізму взаємодії.

Окремим бар'єром, що ускладнює реалізацію санкційної політики, є *конфлікт юрисдикцій між санкційним та кримінальним провадженням щодо одного й того самого майна*. У практиці департаменту санкційної політики Мін'юсту трапляються випадки, коли актив, внесений до списку санкційного вилучення через рішення Ради національної безпеки і оборони України (РНБО) та подання до Вищого антикорупційного суду (ВАКС), уже перебуває під арештом у межах кримінального провадження за ухвалою слідчого судді. У таких випадках ВАКС, навіть за умови повного обґрунтування позову, фактично позбавлений можливості реалізувати рішення про стягнення активу в дохід держави. Це пов'язано з тим, що виконавча служба не може реалізувати актив, на який накладено арешт за КПК, а відповідні органи, що ініціювали кримінальну справу (наприклад, ДБР, СБУ, прокуратура), не завжди оперативно знімають арешт або узгоджують дії з Мін'юстом. У результаті майно «зависає» між юрисдикціями, що призводить до його фактичної недо-

ступності для держави та унеможлиблює його продаж через ФДМУ з боку АРМА. Така ситуація особливо небезпечна для активів, що швидко втрачають цінність, або потребують спеціального обслуговування. Це демонструє нагальну потребу в нормативному регулюванні пріоритетності санкційної процедури або принаймні в узгодженому механізмі «розблокування» активів у рамках співпраці між органами кримінального переслідування та Міністерством юстиції. Так, існують практичні приклади, коли процес конфіскації активів через санкційний механізм блокується через накладення арешту в межах кримінального провадження [16]. Це створює юридичні колізії та ускладнює ефективне стягнення майна в дохід держави.

Кейс 1: Арешт активів Олега Дерипаски

У справі щодо активів російського олігарха Олега Дерипаски виникла ситуація, коли на його майно було накладено арешт у межах кримінального провадження. Це ускладнило подальше стягнення активів через санкційний механізм, оскільки арешт у кримінальній справі обмежує можливості для конфіскації за санкційною процедурою [17].

Кейс 2: Активи Аркадія та Ігоря Ротенбергів

У випадку з активами Аркадія та Ігоря Ротенбергів також спостерігалася подібна проблема. Арешт майна в межах кримінального провадження перешкодив його конфіскації за санкційною процедурою, що створювало правові перешкоди для ефективного стягнення активів [18].

Ці випадки демонструють необхідність удосконалення законодавства для врегулювання конфліктів між кримінальними провадженнями та санкційними процедурами, щоб забезпечити ефективне та своєчасне стягнення активів, пов'язаних із підсанкційними особами.

Ще одним суттєвим викликом є відсутність ефективного механізму перевірки корпоративних зв'язків та джерел походження активів. Департамент санкційної політики не має повного доступу до банківської, фінансової або навіть частини реєстрової інформації, що унеможлиблює своєчасне виявлення прихованих або номінальних бенефіціарів. Це ускладнює доведення економічного зв'язку між активом і державою-агресором – критично важливу обставину для подання позову до ВАКС.

Суттєві виклики спостерігаються також у сфері реалізації активів, переданих АРМА. Значна частина об'єктів була визнана такою, що не підлягає продажу через неможливість ідентифікації правового статусу, технічні проблеми з реєстрами або оскарження рішення в апеляції [19, с. 2].

Також проблемним залишається виконання судових рішень ВАКС, коли державні виконавці не можуть забезпечити передачу майна в дохід держави

через технічну відсутність запису в реєстрі або через саботаж із боку учасників ринку.

Міжнародний досвід. Досвід закордонних країн підтверджує, що Україна не єдина держава, яка зіштовхується з юридичними та процедурними колізіями між санкційними механізмами конфіскації та кримінальними провадженнями. Ці проблеми виникають унаслідок одночасного накладення арештів різними органами та суперечностей між процедурами, що мають різну правову природу.

У Канаді подібна ситуація виникла після ухвалення у 2022 році законопроекту C-19, який дозволив цивільну конфіскацію активів без вироку в кримінальній справі. Цей механізм зіткнувся з тим, що частина активів уже перебувала під арештом у межах кримінального провадження. Законодавець вирішив цю колізію, запровадивши процедури, які дозволяють розмежовувати кримінальний арешт і санкційне стягнення майна. Таким чином, було створено правове підґрунтя для уникнення дублювання повноважень між різними органами влади [20].

У Сполучених Штатах Америки проблема конфлікту між юрисдикціями стала актуальною після того, як одночасно з арештом активів російських олігархів органами OFAC (Office of Foreign Assets Control) ці самі активи потрапляли під дію кримінальних розслідувань з боку ФБР. Щоб усунути дублювання функцій та прискорити процес вилучення активів, у США було створено міжвідомчу групу REPO Task Force. Ця структура координує дії Мін'юсту, OFAC, розвідувальних і правоохоронних органів, забезпечуючи інформаційний обмін і розподіл функцій між учасниками процесу [21].

У Великій Британії також функціонує подібна модель, яка реалізується через так звані *unexplained wealth orders* – інструмент, що дозволяє органам влади вимагати пояснення джерела коштів і, за відсутності переконливого обґрунтування, здійснювати їхню конфіскацію.

У Латвії також виникали випадки, коли санкційні активи одночасно були предметом кримінальних проваджень. Для подолання правової невизначеності латвійський парламент ухвалив спеціальний закон, який дозволяє судам визначати, яка юрисдикція (кримінальна чи санкційна) має пріоритет. В окремих випадках за рішенням парламенту активи, пов'язані з російськими олігархами, було передано на підтримку України [22].

В Італії конфлікти між кримінальним і санкційним арештом вирішуються шляхом делегування повноважень з управління такими активами Міністерству фінансів. Навіть якщо кримінальне провадження ще не завершено, уряд може тимчасово адмініструвати або реалізовувати майно з метою запобігання його знеціненню [23].

Усі зазначені підходи досвіду демонструють важливість нормативного закріплення процедур координації між органами влади, а також визначення пріоритетності санкційної або кримінальної конфіскації в окремих випадках. Для України релевантним є як створення єдиного міжвідомчого центру координації, так і прийняття закону про управління підсанкційними активами з урахуванням подібного міжнародного досвіду.

Пропозиції щодо вдосконалення механізму. З огляду на виявлені проблеми доцільно запропонувати комплексні кроки, які сприятимуть підвищенню ефективності механізму вилучення активів держави-агресора.

На рівні законодавства слід чітко визначити повноваження органів, які здійснюють супровід процедури вилучення, внести зміни до Закону № 2116-IX, а також до законів України «Про санкції» та «Про управління об'єктами державної власності». Це дозволить синхронізувати санкційний процес з процедурою набуття та реєстрації права державної власності на активи.

Необхідно розробити чіткий регламент міжвідомчої взаємодії, який передбачатиме розмежування функцій, уникнення дублювання повноважень і забезпечення прозорості координації дій між Мін'юстом, АРМА, ФДМУ, КМУ та іншими залученими структурами. На сьогодні відсутність такої регламентації призводить до фрагментарності та суперечливості у виконанні рішень. Кожен із них має повноваження на аналітичну діяльність, ініціювання процесів арешту або конфіскації активів, що призводить до фрагментованості інформації, суперечностей у правових позиціях та дублювання дій. Для вирішення цієї проблеми варто створити єдиний цифровий центр координації санкційної політики або покласти функцію координатора на один орган, наділений відповідним мандатом. Така інституціоналізація дозволила б уникнути колізій та зекономити ресурси.

Слід також забезпечити правовий механізм доступу до фінансової інформації, включно з банківською та іншою конфіденційною інформацією, що необхідна для верифікації джерел походження активів і доведення їхнього зв'язку з державою-агресором. Відсутність відповідного інструментарію створює серйозні перешкоди для ефективного правозастосування. Наразі Департамент санкційної політики Мін'юсту не має прямих повноважень для доступу до фінансової інформації підсанкційних осіб. Отримання таких даних можливе лише за участі СБУ або Офісу Генпрокурора. Це ускладнює і сповільнює виявлення рахунків, депозитів та інших фінансових активів, які можуть бути об'єктом санкційної конфіскації. Запровадження механізму обмеженого доступу до банківської інформації (наприклад, через офіційні запити Мін'юсту до НБУ із дотриманням принци-

пу пропорційності) дозволило б значно підвищити ефективність роботи департаменту.

Недосконалість процедури передачі арештованих активів до АРМА, зокрема через нечіткий правовий статус таких активів, потребує врегулювання. Доцільно внести зміни до нормативних актів, які б забезпечили прямий та обов’язковий порядок передачі, а також відповідальність сторін за дотримання строків і якості процесу.

Крім того, важливим є розроблення дієвого механізму координації між органами, залученими до санкційної політики, і з зарубіжними партнерами щодо обміну інформацією про активи, спільного блокування чи арешту майна та взаємного визнання правових рішень.

У системі реалізації санкційної політики наразі відсутні ключові елементи управлінського контролю: індикатори ефективності (КРІ), строки виконання рішень, механізми звітності, санкції за бездіяльність або неефективність. У контексті моніторингу варто запровадити внутрішню систему оцінки ефективності механізму вилучення активів – як у частині управління, так і в частині прозорості, економічної доцільності та відшкодування завданих державі збитків. Запровадження щорічної звітності кожного залученого органу, а також створення міжвідомчої спостережної ради дозволило б упровадити механізм системної оцінки результативності політики вилучення активів. Пропозиції щодо вдосконалення механізму вилучення активів держави-агресора узагальнено в табл. 2.

Таблиця 2

Практична проблематика вилучення активів держави-агресора та можливі шляхи вирішення

Проблематика	Наслідки / ризики	Шляхи вдосконалення
Відсутність чіткого регламенту міжвідомчої взаємодії	Затримки у стягненні активів, неузгодженість дій	Прийняття міжвідомчого порядку обміну інформацією (спільний акт або постанова КМУ)
Дублювання функцій між органами	Конфлікт юрисдикцій, розпорошення ресурсів	Запровадження єдиного цифрового центру обміну даними або координаційного органу
Обмеження в доступі до банківської інформації	Неможливість виявити фінансові активи	Надання Мін’юсту спеціальних повноважень запитувати дані через НБУ

Проблематика	Наслідки / ризики	Шляхи вдосконалення
Недосконала система передачі арештованих активів до АРМА	Майно залишається без управління або реалізації	Уточнення порядку передачі активів у межах санкцій, встановлення обов'язкових підстав для АРМА
Нечіткий статус доказів, зібраних СБУ / ГПУ	Суди відмовляють у задоволенні позовів через неналежні докази	Уніфікація підходів до доказів, затвердження їхнього переліку судовою практикою або законом
Відсутність механізму координації із зарубіжними партнерами	Неможливість синхронного блокування активів за кордоном	Підписання угод про взаємне визнання санкцій, створення механізмів обміну в реальному часі
Відсутність внутрішнього моніторингу ефективності	Безконтрольність і відсутність зворотного зв'язку	Створення міжвідомчої спостережної ради або КРІ для кожного органу

Складене автором.

Висновки. Проведений аналіз засвідчив, що механізм примусового вилучення активів держави-агресора в Україні перебуває на етапі становлення та формування. Його запровадження стало логічною відповіддю на зовнішню агресію, а також спробою забезпечити економічну, фінансову та правову безпеку держави. Разом із тим ефективність цього механізму стримується низкою проблем нормативного, інституційного та практичного характеру.

До основних викликів належать: відсутність належно побудованих процедур документального оформлення вилучення активів; невизначеність повноважень державних органів, відповідальних за ініціацію та реалізацію вилучення; нестача правового механізму передачі активів у власність держави та внесення змін до реєстрів; а також відсутність спеціального органу або підприємства, яке б опікувалося подальшим управлінням цим майном.

Важливість вдосконалення механізмів примусового вилучення активів зумовлена не лише нагальною потребою реагування на агресію, а й необхідністю дотримання принципів правової визначеності, пропорційності, ефективного державного управління та верховенства права.

Необхідною складовою ефективного функціонування механізму примусового вилучення активів є не лише їх конфіскація, а й подальша реалізація з прозорим перерозподілом коштів. Грошові надходження, отримані в результаті продажу таких активів, повинно спрямовувати безпосередньо до Держав-

ного бюджету України, зокрема до Фонду ліквідації наслідків збройної агресії. Така імплементація дозволить забезпечити цільове використання ресурсів для відновлення критичної інфраструктури, оборонного сектору та допомоги постраждалим регіонам.

Удосконалення правового регулювання, створення єдиної інституційної моделі, запровадження ефективної взаємодії між державними органами та адаптація міжнародного досвіду мають стати основою подальшої еволюції цього інструменту. У перспективі це дозволить не лише мінімізувати ризики правових зловживань і судових спорів, але й забезпечити реальну компенсацію збитків, завданих державою-агресором, через ефективне управління та використання вилучених активів.

Механізм примусового вилучення активів потребує суттєвого вдосконалення через внесення змін до базових законів, уточнення повноважень і процедур, створення єдиного органу управління, а також запровадження сучасної цифрової інфраструктури для контролю й звітності. Водночас важливо інтегрувати позитивний міжнародний досвід, що дозволяє ефективно діяти в умовах гібридної війни, де економічні інструменти відіграють не менш важливу роль, ніж військові.

Таким чином, примусове вилучення активів має розглядатися як комплексний правовий та управлінський механізм, який вимагає системного підходу, постійного нормативного оновлення і гнучкої реалізації з урахуванням викликів сучасної геополітичної реальності. Запровадження вищевказаних заходів дозволить побудувати прозору, оперативну і юридично захищену модель санкційної реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про основні засади примусового вилучення в Україні об'єктів права власності Російської Федерації та її резидентів : Закон України від 03.03.2022 № 2116-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2116-20> (дата звернення: 31.03.2025).
2. Маслоva А. Б. Інституційна ефективність та нормативна детермінація управління арештованими активами в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2025. № 16. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-16-02-10>.
3. АРМА звернулося до Уряду та ВАКС щодо врегулювання проблеми управління санкційними активами / АРМА. 2023. 18 серп. URL: <https://arma.gov.ua/news/typical/arma-zvernulosya-do-uryadu-ta-vaksu-schodo-vregulyuvannya-problemi-upravlinnya-sanktsiynimi-aktivami> (дата звернення: 31.03.2025).
4. Арешт активу та його блокування через санкції: АРМА управляє арештованими активами / АРМА. 2024. 22 жовт. URL: <https://arma.gov.ua/news/typical/aresht-aktivu-ta-yogo-blokuвання-cherez-sanktsii-arma-vidstoyue-interesi-derjavi-upravlyayuchi-areshtovanimi-aktivami> (дата звернення: 31.03.2025).

5. Огляд судової практики щодо вилучення активів держави-агресора / Верховний Суд України. URL: <https://supreme.court.gov.ua/supreme/pokazniki-diyalnosti/analiz/> (дата звернення: 17.03.2025).
6. Ukraine Sovereignty Bond / Government of Canada. URL: <https://www.canada.ca/en/department-finance/programs/financial-sector-policy/ukraine-sovereignty-bond.html> (дата звернення: 31.03.2025).
7. Post-World War II Reparations and Asset Seizures / U. S. Department of State. URL: <https://history.state.gov> (дата звернення: 31.03.2025).
8. United Nations Charter, 1945. URL: <https://www.un.org/en/about-us/un-charter> (дата звернення: 31.03.2025).
9. Гаазька конвенція про закони та звичаї сухопутної війни, 18.10.1907. URL: <https://ihl-databases.icrc.org> (дата звернення: 31.03.2025).
10. Конвенція ООН проти корупції, 31.10.2003. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16 (дата звернення: 31.03.2025).
11. Західні країни заморозили понад 300 млрд доларів російських активів. *Bloomberg*. URL: <https://www.bloomberg.com> (дата звернення: 31.03.2025).
12. Про санкції : Закон України від 14.08.2014 № 1644-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1644-18> (дата звернення: 31.03.2025).
13. Про управління об'єктами державної власності : Закон України від 21.09.2006 № 185-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16> (дата звернення: 31.03.2025).
14. Постанова Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду у справі № 910/3422/22 від 29.11.2023. URL: <https://zakononline.com.ua/court-decisions/show/115408883> (дата звернення: 31.03.2025).
15. Постанова Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду у справі № 916/2072/22 від 13.06.2024. URL: <https://iplex.com.ua/doc.php?d=5&red=100003a7f29ce9d8d43c61cf07dd5601a07f56®num=119741074> (дата звернення: 31.03.2025).
16. Ємець Р., Бородкін О. Яка різниця між санкціями, конфіскацією та націоналізацією / ЮФ «Василь Кісіль і Партнери». 2022. 2 листоп. URL: <https://vkr.ua/publication/ryaka-riznitsya-mizh-sanktsiyami-konfiskatsiieyu-ta-natsionalizatsiieyup> (дата звернення: 31.03.2025).
17. Задоволено другий позов Мін'юсту щодо Дерипаски та компанії Rusal: активи на понад 2 млрд грн стягнуто в дохід держави / М-во юстиції України. 2025. 4 квіт. URL: <https://minjust.gov.ua/news/ministry/zadovoleno-drugiy-pozov-minyustuschodo-deripaski-ta-kompanii-rusal-aktiv-i-na-ponad-2-mlrd-grn-styagnuto-v-dohid-derjavi> (дата звернення: 31.03.2025).
18. Леменов О. Ocean Plaza Ротенберга: як конфіскували актив і чому це важливо. *Trap Aggressor Accountability Platform*. 2023. 27 берез. URL: <https://trap.org.ua/publications/ocean-plaza-rotenberha-yak-konfiskuvaly-aktyv-i-chomu-tse-vazhlyvo> (дата звернення: 31.03.2025).
19. Державна антикорупційна програма на 2023–2025 роки. Аналіз проблеми 3.3.3 / НАЗК, 2023. URL: <https://dap.nazk.gov.ua/uploads/problem/73/135-9126-64da3dd54d049.pdf> (дата звернення: 31.03.2025).

20. Bill C-19: Budget Implementation Act, 2022 / Parliament of Canada. URL: <https://www.parl.ca/DocumentViewer/en/44-1/bill/C-19/royal-assent> (дата звернення: 31.03.2025).
21. KleptoCapture Task Force. U. S. / Department of Justice. URL: <https://www.justice.gov/taskforce/kleptocapture> (дата звернення: 31.03.2025).
22. Greco A. Money Laundering in Latvia and the Baltics: Recent Developments, Ongoing Risks, and Future Challenges / Transparency International Latvia. 2021. URL: https://delna.lv/wp-content/uploads/2021/08/ML_LV-Bs_082021_FINAL_research.pdf (дата звернення: 31.03.2025).
23. Italy's National Money Laundering and Terrorist Financing Risks Assessment: Summary / Italian Ministry of Economy and Finance. 2019. URL: https://www.dt.mef.gov.it/modules/documenti_en/prevenzione_reati_finanziari/prevenzione_reati_finanziari/Italyxs_national_money_laundering_and_terrorist_financing_risks_assessment_Summary.pdf (дата звернення: 31.03.2025).

REFERENCES

1. Pro osnovni zasady prymusovoho vyluchennia v Ukraini ob'ektiv prava vlasnosti Rosiiskoi Federatsii ta yii rezydentiv : Zakon Ukrainy vid 03.03.2022 №2116-IX. (2022). [On the basic principles of forced seizure in Ukraine of objects of property of the Russian Federation and its residents. Law of Ukraine dated March 03, 2022]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2116-20> [in Ukrainian].
2. Maslova, A. B. (2025). Instytutsiina efektyvnist ta normatyvna determinatsiia upravlinnia areshtovanymy aktyvamy v Ukraini [Institutional efficiency and normative determination of the management of arrested assets in Ukraine]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia – Problems of modern transformations. Series: law, public management and administration*, 16. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-16-02-10> [in Ukrainian].
3. ARMA (2023, August 18). *ARMA zvernulosia do Uriadu ta VAKS shchodo vrehuliuvannia problemy upravlinnia sanktsiinymy aktyvamy* [ARMA appealed to the Government and the Supreme Court of Justice of Ukraine regarding the resolution of the problem of the management of sanctioned assets]. <https://arma.gov.ua/news/typical/arma-zvernulosya-do-uryadu-ta-vaksu-schodo-vregulyuvannya-problemi-upravlinnya-sanktsiynimi-aktivami> [in Ukrainian].
4. ARMA (2024, October 22). *Aresht aktyvu ta yoho blokuvannia cherez sanktsii: ARMA upravliaie areshtovanymy aktyvamy* [Asset seizure and blocking due to sanctions: ARMA manages seized assets]. <https://arma.gov.ua/news/typical/aresht-aktivu-ta-yogo-blokuvannya-cherez-sanktsii-arma-vidstoyue-interesi-derjavi-upravlyayuchi-areshtovanimi-aktivami> [in Ukrainian].
5. Verkhovnyi Sud Ukrainy. (n.d.). *Ohliad sudovoi praktyky shchodo vyluchennia aktyviv derzhavy-ahresora* [Review of case law on seizure of assets of an aggressor state]. <https://supreme.court.gov.ua/supreme/pokazniki-diyalnosti/analiz/> [in Ukrainian].
6. Government of Canada. (n.d.). *Ukraine Sovereignty Bond*. <https://www.canada.ca/en/departement-finance/programs/financial-sector-policy/ukraine-sovereignty-bond.html>
7. U. S. Department of State. (n.d.). *Post-World War II Reparations and Asset Seizures*. <https://history.state.gov>

8. United Nations Charter, 1945. <https://www.un.org/en/about-us/un-charter>
9. Haazka konventsiia pro zakony ta zvychai sukhoputnoi viiny. (1907, October 18). [Hague Convention on the Laws and Customs of War on Land]. <https://ihl-databases.icrc.org>
10. Konventsiia OON proty koruptsii. (2003, October 31). [UN Convention against Corruption]. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16
11. Bloomberg. (n.d.). *Zakhidni krainy zamorozhyli ponad 300 mlrd dolariv rosiiskyykh aktyviv* [Western countries freeze over \$300 billion in Russian assets]. <https://www.bloomberg.com> [in Ukrainian].
12. Pro sanktsii: Zakon Ukrainy vid 14.08.2014 № 1644-VII. (2014). [On sanctions. Law of Ukraine dated August 14, 2014]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1644-18> [in Ukrainian].
13. Pro upravlinnia ob'ektamy derzhavnoi vlasnosti: Zakon Ukrainy vid 21.09.2006 № 185-V. (2006). [On management of state property. Law of Ukraine dated September 21, 2006]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16> [in Ukrainian].
14. Postanova Kasatsiinoho hospodarskoho sudu u skladi Verkhovnoho Sudu u spravi № 910/3422/22 vid 29.11.2023. (2023). [Resolution of the Cassation Economic Court of the Supreme Court in case No. 910/3422/22 dated November 29, 2023]. <https://zakononline.com.ua/court-decisions/show/115408883> [in Ukrainian].
15. Postanova Kasatsiinoho hospodarskoho sudu u skladi Verkhovnoho Sudu u spravi № 916/2072/22 vid 13.06.2024. (2024). [Resolution of the Cassation Economic Court of the Supreme Court in case No. 916/2072/22 dated June 13, 2024]. <https://iplex.com.ua/doc.php?d=5&red=100003a7f29ce9d8d43c61cf07dd5601a07f56®num=119741074> [in Ukrainian].
16. Yemets, R., & Borodkin, O. (2022, November 02). Yaka riznytsia mizh sanktsiiamy, konfiskatsiieiu ta natsionalizatsiieiu [What is the difference between sanctions, confiscation and nationalization]. *YuF «Vasyl Kisil i Partnery» – «Law Firm «Vasil Kisil & Partners»*. <https://vkp.ua/publication/pyaka-riznitsya-mizh-sanktsiyami-konfiskatsiieyu-ta-natsionalizatsiieyup> [in Ukrainian].
17. Ministerstvo yustytisii Ukrainy. (2025, April 04). *Zadovoleno druhyi pozov Miniustu shchodo Derypasky ta kompanii Rusal: aktyvy na ponad 2 mlrd hrn stiahnuto v dokhid derzhavy* [The second lawsuit of the Ministry of Justice against Deripaska and Rusal company was satisfied: assets worth over 2 billion UAH were seized as state revenue]. <https://minjust.gov.ua/news/ministry/zadovoleno-drugiy-pozov-minyustu-schodo-deripaski-ta-kompanii-rusal-aktivi-na-ponad-2-mlrd-grn-styagnuto-v-dohid-derjavi> [in Ukrainian].
18. Liemienov, O. (2023, March 27). Ocean Plaza Rotenberha: yak konfiskuvaly aktyv i chomu tse vazhlyvo [Rotenberg's Ocean Plaza: how the asset was confiscated and why it is important]. *Trap Aggressor Accountability Platform*. <https://trap.org.ua/publications/ocean-plaza-rotenberha-yak-konfiskuvaly-aktyv-i-chomu-tse-vazhlyvo> [in Ukrainian].
19. NAZK. (2023). *Derzhavna antykoruptsiina prohrama na 2023–2025 roky: Analiz problemy 3.3.3* [State Anti-Corruption Program for 2023–2025: Problem Analysis 3.3.3]. <https://dap.nazk.gov.ua/uploads/problem/73/135-9126-64da3dd54d049.pdf> [in Ukrainian].

20. Parliament of Canada. (2022). *Bill C-19: Budget Implementation Act*. <https://www.parl.ca/DocumentViewer/en/44-1/bill/C-19/royal-assent>
21. U. S. Department of Justice. (n.d.). *KleptoCapture Task Force*. <https://www.justice.gov/taskforce/kleptocapture>
22. Greco, A. (2021). Money Laundering in Latvia and the Baltics: Recent Developments, Ongoing Risks, and Future Challenges. *Transparency International Latvia*. https://delna.lv/wp-content/uploads/2021/08/ML_LV-Bs_082021_FINAL_research.pdf
23. Italian Ministry of Economy and Finance. (2019). *Italy's National Money Laundering and Terrorist Financing Risks Assessment: Summary*. https://www.dt.mef.gov.it/modules/documenti_en/prevenzione_reati_finanziari/prevenzione_reati_finanziari/Italyxs_national_money_laundering_and_terrorist_financing_risks_assessment_Summary.pdf

Стаття надійшла до редакції: 02.04.2025

Стаття пройшла рецензування: 24.04.2025

Стаття рекомендована до опублікування: 27.05.2025

S. V. ZAKHAROV

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

FORCED EXPROPRIATION OF ASSETS OF THE AGGRESSOR STATE: FROM THEORY TO LAW ENFORCEMENT PRACTICE

Problem setting. The full-scale military aggression of the Russian Federation against Ukraine has necessitated the development of legal mechanisms for the forced expropriation of property related to the aggressor state. Such measures aim to ensure national security, restore justice, and compensate for damage caused by armed aggression. Given the current challenges of warfare and hybrid threats, the regulation of asset confiscation procedures becomes not only a legal issue but also a matter of state policy and public finance.

Recent research and publication analysis. The issue of asset confiscation under martial law and sanctions has been addressed in works by national and international scholars, including research on civil and administrative confiscation, dual-use legal regimes, and the role of public authorities such as ARMA and the High Anti-Corruption Court. However, current publications often focus on isolated elements of the mechanism rather than providing a comprehensive theoretical framework. Notable contributions include analytical reports by the Ministry of Justice of Ukraine, ARMA, and decisions of the High Anti-Corruption Court and materials from Transparency International, which underline institutional challenges and the legal uncertainty of pre-confiscation stages.

Paper objective. The aim of this article is to analyze the legal nature of the forced expropriation of assets linked to the aggressor state, evaluate existing national mechanisms, and outline proposals for improving their efficiency and legal clarity within the framework of public revenue management.

Paper main body. The forced expropriation of assets of the aggressor state has a unique legal nature, as it occurs without compensation and is exceptional in nature.

In Ukraine, the implementation of the norms regulating the mechanism of forced expropriation of assets in practice faces several complex problems: the absence of a mechanism for transferring seized property to the ownership of the state, insufficient coordination between state bodies regarding the distribution of functions for managing confiscated assets, the absence of unified procedures for making changes to property registers after the forced expropriation of corporate rights.

Despite the formal legislative regulation of the procedure for recovering assets under the sanction's regime, some systemic problems prevent the full implementation of the mechanism. In this regard, it is advisable to propose comprehensive steps that will contribute to increasing the effectiveness of the mechanism for the expropriation of assets of the aggressor state: defining at the legislative level the powers of the bodies that support the expropriation procedure; development of clear regulations for interagency cooperation, which will provide for the separation of functions, avoidance of duplication of powers and ensuring transparent coordination of actions between the Ministry of Justice, ARMA, SPFU, CMU and other involved structures; ensuring a legal mechanism for access to financial information, including banking and other confidential information; amending regulatory acts that would ensure a direct and mandatory procedure for the transfer of seized assets, as well as the responsibility of the parties for compliance with the deadlines and quality of the process; introducing an internal system for assessing the effectiveness of the asset expropriation mechanism.

Conclusion of the research. The mechanism of forced expropriation of assets requires significant improvement through amendments to the basic laws, clarification of powers and procedures, creation of a single management body, and the introduction of a modern digital infrastructure for control and reporting. At the same time, it is important to integrate positive international experience, which allows for effective action in the conditions of hybrid warfare, where economic instruments play no less important role than military ones.

Forced expropriation of assets should be considered as a comprehensive legal and management mechanism that requires a systemic approach, constant regulatory updating and flexible implementation taking into account the challenges of modern geopolitical reality.

Short abstract for an article

Abstract. The theoretical foundations and law enforcement practice of the forced expropriation of assets associated with the aggressor state was revealed in the article. The international legal mechanisms of property confiscation, and the national legislation regulating this process are considered. Special attention is given to judicial practice, problems and challenges that arise during the implementation of relevant measures.

An analysis of international experience of forced expropriation of assets is carried out and recommendations for improving national legal regulation are proposed.

Keywords: property confiscation, sanctions policy, international law, nationalization of assets, national revenue, case law, reparations, financial and legal regulation, confiscation mechanisms, confiscation, nationalization, budget revenues.

Article details:

Received: 02 April 2025

Revised: 24 April 2025

Accepted: 27 May 2025

Рекомендоване цитування: Захаров С. В. Примусове вилучення активів держави-агресора: від теорії до правозастосовної практики. *Економічна теорія та право*. 2025. №2 (61). С. 119–136. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-119>.

Suggested citation: Zakharov, S. V. (2025). Prymusove vyluchennia aktyviv derzhavy-ahresora: vid teorii do pravozastosovnoi praktyky [Forced expropriation of assets of the aggressor state: From theory to law enforcement practice]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(61), 119–136. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-119> [in Ukrainian].

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-137>

УДК 347.73(049.32)

О. В. МАКУХ

докторка юридичних наук, доцентка,
професорка кафедри цивільного,
адміністративного та фінансового права
Класичного приватного університету,
Україна, м. Запоріжжя

e-mail: omakukh81@gmail.com

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-7410-5081>



ФІНАНСОВЕ ПРАВО: СУЧАСНА ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА¹

Стаття є рецензією на підручник «Фінансове право», опублікований колективом авторів за редакцією докторки юридичних наук, професорки, завідувачки кафедри фінансового права Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого О. О. Дмитрик². Рецензентка проаналізувала актуальність, наукову новизну, зміст і структуру підручника, логіку викладення матеріалу. Аргументувала значення підручника для розвитку сучасного фінансового права як науки та навчальної дисципліни, що викладається в університетах, а також для практики регулювання фінансових відносин в Україні.

Ключові слова: фінансова економіка, фінансове право, фінансові відносини, фінансова система, фінансовий моніторинг, цифрові фінанси, грошове право, валютне право, бюджетне право, підручник.

У видавництві «Право» вийшов друком підручник «Фінансове право», підготовлений колективом авторів за редакцією докторки юридичних наук, професорки, завідувачки кафедри фінансового права Національного юридич-

¹ © Макух О. В., 2025. 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>.

² Фінансове право : підручник / О. О. Дмитрик, К. Є. Єфремова, А. М. Котенко та ін. ; за ред. О. О. Дмитрик ; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. Харків : Право, 2025. 704 с.

ного університету імені Ярослава Мудрого О. О. Дмитрик. Видання, присвячене 220-річчю Університету, є актуальним і своєчасним.

Зазначу, що навчальна дисципліна «Фінансове право» викладається в багатьох університетах України – для здобувачів вищої освіти зі спеціальностей «Право», «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», «Економіка та міжнародні економічні відносини». На цей час опубліковано низку підручників і навчальних посібників [наприклад, 1–8]. Утім навчальних видань, які б містили системний аналіз теоретичних і практичних питань фінансового права, в Україні бракує. Зміст дисципліни теж багато в чому залишається дискусійним і потребує додаткової уваги представників юридичної, фінансової та економічної науки. Розвиток сучасного законодавства в цілому і фінансового зокрема, зміни й ускладнення його понятійного апарату, зі свого боку, зумовлюють нагальну потребу постійного оновлення навчального матеріалу для здобувачів вищої освіти. Тож видання підручника, у якому висвітлено питання фінансового права з урахуванням сучасних наукових досліджень та судової практики, є цілком обґрунтованим.

Структуру підручника побудовано логічно та збалансовано, відповідно до програми навчальної дисципліни «Фінансове право» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності D8 «Право». Підручник складається з трьох розділів і 22 тем, які комплексно розкривають зміст основних фінансово-правових понять, особливості інститутів фінансового права та найбільш вагомі аспекти фінансово-правового регулювання.

У розділі «Теорія фінансового права» розкрито питання, які, на перший погляд, є традиційними для вивчення цієї навчальної дисципліни: зміст і поняття фінансів, їхні види й ознаки, функції, поняття фінансової системи держави, принципи її побудови, характеристика ланок фінансової системи. Однак у цього підручника є важлива відмінність: викладення матеріалу починається з обґрунтування процесів сучасної фінансизації господарської діяльності та ролі фінансової науки, складниками якої є фінансова економіка та фінансове право. Автори розрізняють фінансову мікроекономіку, фінансову макроекономіку (національну фінансову економіку) та міжнародну фінансову економіку. На кожному рівні фінансова економіка потребує державного, фінансово-правового регулювання. Об'єктами останнього є: національні фінанси, фінансовий ринок, фінансова інфраструктура, фінансовий сектор і фінансова екосистема. Після такого аналізу стають зрозумілими місце фінансового права в системі права, ознаки та система фінансово-правової галузі, особливості предмета та метода фінансового права, джерела та підстави систематизації фінансового законодавства України. Авторам вдалося розкрити сутність фі-

нансових правовідносин, їхню структуру, суб'єкти, підстави виникнення, зміни та припинення фінансових правовідносин, розглянути найважливіші системоутворювальні категорії фінансового права. Зверну увагу також на висвітлення в підручнику сучасних трендів у розвитку фінансів і фінансового права, зокрема перспектив розвитку цифрових фінансів, їхнього зв'язку з цифровою економікою та використанням нових фінансових технологій у фінансовій сфері. У підручнику проаналізовано рівень диджиталізації фінансової сфери в Україні та роль Національного банку України в цьому процесі, розглянуто стратегію розвитку фінтеху в Україні до 2025 року (тема 3).

У розділі *«Грошове й валютне право»* розглядаються питання правового регулювання грошового обігу та готівкових і безготівкових розрахунків в Україні, фінансово-правового регулювання віртуальних активів, правові засади валютного регулювання та валютного нагляду. Обраний колективом авторів концепт дозволяє сформулювати у студентів комплексне уявлення про сучасні тренди правового регулювання фінансів і контролю в цій сфері, співвідношення понять «гроші», «публічні фінанси», «валютні цінності», «віртуальні активи», «цифрові гроші» та ін.

З урахуванням змін, що відбулися на ринку платіжних систем і послуг, у підручнику проаналізовано питання, пов'язані з правовим регулюванням відносин у цій царині, розглянуто загальний порядок виконання платіжних операцій в Україні, загальні засади функціонування платіжних систем в Україні, випуску та використання в Україні електронних грошей і цифрових грошей Національного банку України, права, обов'язки та відповідальність учасників платіжного ринку України, порядок здійснення нагляду за діяльністю надавачів платіжних послуг.

Важливе значення для становлення висококваліфікованих фахівців-юристів мають запропоновані в підручнику теми, які передбачають обов'язкове поєднання теоретичного і прикладного матеріалу, приміром, теми, у яких викладено питання фінансово-правової відповідальності за порушення фінансового законодавства, у тому числі грошового обігу та обігу валютних цінностей та ін. Сучасним реаліям розвитку фінансів присвячено такі теми підручника, як «Фінансово-правове регулювання обігу віртуальних активів» (тема 7) та «Фінансовий моніторинг» (тема 10).

У розділі *«Бюджетне право»* аналізуються питання бюджету та його структури, функціонування бюджетної системи України, бюджетних і міжбюджетних відносин, змісту бюджетного процесу, складання проєктів бюджетів різних рівнів та їхнє виконання, ролі податкової системи, правового регулювання, контролю й юридичної відповідальності за порушення фінансового законодавства. Указана проблематика подавалася у виданих раніше підруч-

никах, проте в умовах постійного внесення змін до Податкового кодексу України, Бюджетного кодексу України та до інших нормативно-правових актів, що регулюють фінансові відносини, окреслені сфери набули нового змісту та виняткової актуальності. У підручнику визначено особливості правового регулювання державного боргу, державного кредиту, банківської діяльності, валютного регулювання в Україні та ін. Особливо слід відмітити наявність у підручнику окремої вкрай актуальної теми для сьогодення «Публічні закупівлі в бюджетному процесі» (тема 19), де розглянуто питання інституту публічних закупівель на стадії виконання бюджетів, у тому числі і в контексті воєнного стану в Україні.

Автори підручника підкріплюють свої теоретичні висновки посиланнями на сучасне законодавство України, окремі нормативно-правові акти іноземних країн, зокрема країн Європейського Союзу. При написанні підручника автори використали як класичну літературу з фінансового права (наприклад, праці Л. К. Воронової), так і новітні роботи українських та європейських науковців – фінансистів, економістів і правників. Саме такий підхід здатен сприяти засвоєнню конкретних фінансово-правових знань, напрацюванню здобувачами в процесі навчання умінь і навичок, отриманню досвіду самостійної творчої діяльності, вмінню орієнтуватися в навчальному предметі, шукати та знаходити необхідну інформацію.

Матеріал підручника добре структурований, логічно поданий, текст розбитий на відокремлені частини (розділи, теми та параграфи). Для легкості сприйняття та пошуку необхідної інформації основні поняття виділено курсивом чи напівжирним шрифтом, що безумовно покращує розуміння матеріалу читачами.

Підручник буде корисним для викладачів, студентів і курсантів юридичних та економічних закладів вищої освіти України, науковців і практичних працівників, а також усіх тих, хто цікавиться проблемами сучасного фінансового права.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Волощук М. Г., Карабін Т. О., Менджул М. В. Фінансове право : навч. посіб. Вид. 3-тє, допов. та перероб. Ужгород : Вид-во Олександри Гаркуші, 2017. 244 с.
2. Іванський А. Й. Фінансове право : підручник. Київ : Юрінком Інтер, 2022. 484 с.
3. Латковська Т. А., Сідор М. І., Койчева О. С. Фінансове право : навч. посіб. (для здобувачів вищої освіти денної форми навчання). Одеса : ОЮА, 2019. 226 с.
4. Пригоцький В. А., Вараниця В. І., Олійник О. М. Фінансове право: навч. посіб. ; за ред. В. А. Пригоцького. Вінниця : Нілан-ЛТД, 2020. 605 с.

5. Фінансове право : підручник / О. О. Дмитрик, І. Є. Криницький, О. А. Лукашев та ін. ; за ред. М. П. Кучерявенка, О. О. Дмитрик. Харків : Право, 2019. 416 с.
6. Фінансове право : підручник / за ред. Т. Є. Кагановської та М. П. Кучерявенка ; Харків. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна ; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. Харків : Право, 2022. 432 с.
7. Фінансове право : підручник / Ю. М. Жорнокуй, О. В. Кашкарьова, Т. В. Колесник та ін. ; за заг. ред. О. М. Бандурки та О. П. Гетманець. Харків : Екограф, 2015. 500 с.
8. Фінансове право України : навч. посіб. / М. В. Ковалів, С. С. Єсімов, І. М. Проць, Р. М. Скриньковський, Ю. Р. Лозинський. Львів : СПОЛОМ, 2022. 394 с.

REFERENCES

1. Voloshchuk, M. H., Karabin, T. O., & Mendzhul, M. V. (2017). Finansove pravo [Financial law]. Vydavnytstvo Oleksandry Harkushi [in Ukrainian].
2. Ivanskyi, A. Y. (2022). Finansove pravo [Financial law]. Yurinkom Inter [in Ukrainian].
3. Latkovska, T. A., Sidor, M. I., & Koicheva, O. S. (2019). Finansove pravo [Financial law]. Odeska yurydychna akademiia [in Ukrainian].
4. Pryhotskyi, V. A. (Ed.). (2020). Finansove pravo [Financial law]. TOV «Nilan-LTD» [in Ukrainian].
5. Kucheriavenko, M. P., & Dmytryk, O. O. (Eds.). (2019). Finansove pravo [Financial law]. Pravo [in Ukrainian].
6. Kahanovska, T. Ye., & Kucheriavenko, M. P. (Eds.). (2022). Finansove pravo [Financial law]. Pravo [in Ukrainian].
7. Bandurka, O. M., & Hetmanets, O. P. (Eds.). (2015). Finansove pravo [Financial law]. Ekohraf [in Ukrainian].
8. Kovaliv, M. V., Yesimov, S. S., Prots, I. M., Skrynkovskyi, R. M., & Lozynskyi, Yu. R. (2022). Finansove pravo Ukrainy [Financial law of Ukraine]. SPOLOM [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 10.04.2025

Стаття пройшла рецензування: 22.04.2025

Стаття рекомендована до опублікування: 27.05.2025

O. V. MAKUKH

Doctor of Law, Associate Professor, Professor of the Department of Civil, Administrative and Financial Law, Classical Private University, Ukraine, Zaporizhia

FINANCIAL LAW: MODERN THEORY AND PRACTICE

The article is a review of the textbook «Financial Law», published by a team of authors under the editorship of Doctor of Law, Professor, Head of the Department of Financial Law of the Yaroslav Mudryi National Law University O. O. Dmytryk. The reviewer analyzed the relevance, scientific novelty, content, and structure of the textbook, the logic

of presenting the material. She argued the importance of the textbook for the development of modern financial law as a science and academic discipline taught in universities, as well as for the practice of regulating financial relations in Ukraine.

Keywords: financial economics, financial law, financial relations, financial system, financial monitoring, digital finance, monetary law, currency law, budget law, textbook.

Article details:

Received: 10 April 2025

Revised: 22 April 2025

Accepted: 27 May 2025

Рекомендоване цитування: Макух О. В. Фінансове право: сучасна теорія та практика. *Економічна теорія та право*. 2025. № 2 (61). С. 137–142. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-137>.

Suggested citation: Makukh, O. V. (2025). Finansove pravo: suchasna teoriia ta praktyka [Financial law: Modern theory and practice]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(61), 137–142. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-61-2-137> [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.nbuv.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 колонтитули 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:

¹ 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;

– *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 (кегель – 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 романському алфавіті й оформлений згідно з міжнародним бібліографічним стандартом APA:

<https://apastyle.apa.org/>

<https://www.grafiati.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, надрукованих 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 посилянь 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 (які) є експертом (експертами) 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 18.06.2025.
Формат 70×100/16. Папір офсетний. Гарнітура Times.
Ум. друк. арк. 11,9. Обл.-вид. арк. 9.
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 – ТОВ «Видавничий дім «Право»,
вул. Чернишевська, 80, Харків, 61002, Україна
E-mail для авторів: verstka@pravo-izdat.com.ua
E-mail для замовлень: sales@pravo-izdat.com.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 8024 від 05.12.2023

Виготовлювач – ТОВ «Промарт»,
вул. Весніна, 12, Харків, 61023, Україна
Тел. +38 (057) 717-28-80
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 5748 від 06.11.2017