МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Чернівецький торговельно-економічний інститут

Державного торговельно-економічного університету

СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО ЄС

МОНОГРАФІЯ

Чернівці

Технодрук

2026

УДК 005.412:[005.5:005.334]:339.924(477:4-6ЄС)
С-89

Рекомендовано рішенням вченої ради ЧТЕІ ДТЕУ
(протокол № 8, п.19 від 26 червня 2026 р.)

Рецензенти:
Плахута О.І., голова правління ПрАТ «Імпульс»
Кифяк О.В., д.е.н., професор ЧНУ ім. Ю. Федьковича

С-89 СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО ЄС : монографія / за ред. к.е.н., доц. О.Г. Вдовіченої. Чернівці : Технодрук, 2026. 440 с.
ISBN 978-617-8034-60-3

У монографії висвітлено теоретико-методологічні та прикладні засади управління і трансформації бізнес-процесів в умовах європейської інтеграції, цифровізації та сучасних соціально-економічних викликів. Розкрито сучасні підходи до процесного і стратегічного управління, оцінювання результативності, цифрової трансформації, стандартизації та забезпечення сталого розвитку підприємств. Особливу увагу приділено адаптації українського бізнесу до європейських стандартів, використанню цифрових технологій, удосконаленню управлінських, фінансово-облікових, маркетингових і кадрових процесів, а також галузевим особливостям їх трансформації. Обґрунтовано практичні напрями підвищення ефективності, адаптивності, стійкості та конкурентоспроможності підприємств у європейському економічному просторі.

Монографія буде корисною для науковців, викладачів, аспірантів і здобувачів вищої освіти економічних та управлінських спеціальностей, а також керівників підприємств, підприємців і фахівців у сфері менеджменту, маркетингу, фінансів, обліку, цифрової трансформації та розвитку бізнесу. Видання може бути використане в науково-дослідній роботі, освітньому процесі та практичній діяльності підприємств, орієнтованих на підвищення ефективності, конкурентоспроможності й адаптацію до вимог європейського економічного простору.

УДК 005.412:[005.5:005.334]:339.924(477:4-6ЄС)

ISBN 978-617-8034-60-3
https://doi.org/10.5281/zenodo.23741295

© Автори, 2026
© ЧТЕІ ДТЕУ, 2026
© ПВКФ «Технодрук», 2026

ЗМІСТ

ВСТУП ……. 6

РОЗДІЛ 1. ІНТЕГРОВАНІ УПРАВЛІНСЬКІ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ПРОСТОРІ …… 10

Юлія Урсакій. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ …….. 10

Оксана Верстяк. УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ….……... 44

Ольга Хитрова. ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ КРИЗИ, ВІЙНИ ТА ВІДНОВЛЕННЯ …… 61

Валентина Чичун. РЕПУТАЦІЙНИЙ КАПІТАЛ ЯК КЛЮЧОВИЙ РЕСУРС ПІДПРИЄМСТВА ..…… 85

Олена Бозуленко, Ірина Лошенюк. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ДОВГОСТРОКОВОЇ БІЗНЕС-ЦІННОСТІ …… 97

Галина Долга. ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ..……. 111

Yurii Koroliuk, Anatolii Vdovichen. CYBERSECURITY AND DATA PROTECTION IN DIGITAL BUSINESS PROCESSES …….. 143

Ольга Вдовічена, Данило Вдовічен. ESG-ОРІЄНТОВАНІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ЯК ІНТЕГРОВАНИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ПРОСТОРІ ……. 156

Валерія Пенюк. КОМПЕТЕНТНІСНІ МОДЕЛІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА ТА МАРКЕТОЛОГА ..……... 177

Алла Шимко. КРОСКУЛЬТУРНІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТЕКСТ ……. 191

Андрій Круглянко. АДАПТИВНИЙ КЕЙС-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ……. 203

Тетяна Незвещук-Когут. КЕЙС-СТАДІ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ..…….. 217

РОЗДІЛ 2. ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ У СФЕРІ HORECA В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ …… 231

Ольга Романовська. ТЕХНОЛОГІЧНИЙ РОЗВИТОК ХАРЧОВИХ ВИРОБНИЦТВ В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ …….. 231

Каріна Паламарек. ОСОБЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ БІЗНЕСУ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ, ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ ТА СУМІЖНИХ СЕРВІСНИХ ВИДІВ ДІЯЛЬНОСТІ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ І РЕГУЛЯТОРНИХ ВИМОГ ……..... 247

Інна Данилюк. ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ГОСТИННОСТІ ЯК РЕСУРС ОПЕРАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ……. 262

Тетяна Марусяк. ГАСТРОНОМІЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ ..…… 277

Анастасія Паращук. УПРАВЛІННЯ СЕРВІСОМ І ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ У РЕСТОРАННОМУ СЕРЕДОВИЩІ…… 295

Roman Hyshchuk, Vasyl Kyfyak. TOURISM AND HOSPITALITY IN UKRAINE UNDER WARTIME CONDITIONS: SOCIO-ECONOMIC CHALLENGES, REGIONAL DISPARITIES, AND CROSS-BORDER COOPERATION IN THE RECOVERY PHASE …… 312

Анна Кримська. АВТОМАТИЗОВАНИЙ МОНІТОРИНГ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПАРАМЕТРІВ ГОТЕЛІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОХОДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ СЕРТИФІКАЦІЇ …….. 341

РОЗДІЛ 3. ФІНАНСОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ……... 356

Микола Скрипник. ІНТЕГРАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ТА ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ: ЄВРОПЕЙСЬКА ПРАКТИКА ЄДИНОЇ ОБЛІКОВОЇ СИСТЕМИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ……... 356

Наталія Скрипник. ТРАНСФОРМАЦІЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ПЕРЕХОДІ НА ПОВНУ ВІДПОВІДНІСТЬ МСФЗ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ..…….. 368

Olena Moshkovska, Yulia Manachynska. BANK LENDING TO BUSINESSES: AN ASSESSMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT PATHWAYS IN THE CONTEXT OF EUROPEAN UNION INTEGRATION ..…….. 380

Конон Багрій, Олексій Малярчук. ПОДАТКОВО-БЮДЖЕТНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ……. 396

Ірина Мустеца. ФОРМУВАННЯ ОСНОВНИХ СКЛАДОВИХ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇХ ОПТИМІЗАЦІЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ……. 405

Тетяна Томнюк. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ……..... 418

Любов Гут. АДАПТАЦІЯ НЕФІНАНСОВОЇ КОРПОРАТИВНОЇ ЗВІТНОСТІ ДО СТАНДАРТІВ ЄВРОСОЮЗУ …….. 428

Конон Багрій ORCID:
https://orcid.org/0000-0002-3516-9565
в.о. зав. каф., к.е.н., доцент,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці, Україна

Олексій Малярчук ORCID:
https://orcid.org/0009-0004-6947-2820
к.е.н., доцент,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці, Україна

ПОДАТКОВО-БЮДЖЕТНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Анотація. *У дослідженні проаналізовано роль податково-бюджетних інструментів у забезпеченні фінансової стійкості бізнесу в умовах кризових трансформацій та євроінтеграційних процесів. Систематизовано податкові й бюджетні механізми підтримки підприємств, визначено їхній вплив на ключові показники діяльності бізнесу: ліквідність, прибутковість, інвестиційну активність та виживаність. Проведено порівняльний аналіз фіскальної підтримки в країнах ЄС та країнах-кандидатах за період 2018-2024 років. Встановлено, що податкові пільги, відстрочки платежів та державні субсидії позитивно впливають на стійкість підприємств, підвищуючи рентабельність активів на 8-10% та виживаність на 25-30%. Виявлено суттєві відмінності між країнами ЄС і країнами-кандидатами за швидкістю надання підтримки (14-30 днів проти 45-90 днів) та рівнем цифровізації процедур. Запропоновано напрями адаптації вітчизняної фіскальної політики до європейських стандартів через спрощення процедур, автоматизацію систем і підвищення прозорості використання бюджетних коштів.*

Ключові слова: *податкові інструменти, бюджетна підтримка, стійкість бізнесу, євроінтеграція, фіскальна політика, антикризові заходи, податкові пільги.*

Вступ. Сучасний бізнес функціонує в умовах безпрецедентних викликів, спричинених глобальними кризовими явищами, геополітичною нестабільністю та трансформаційними процесами євроінтеграції. Підприємства країн-кандидатів до ЄС стикаються з необхідністю одночасної адаптації до європейських стандартів і подолання внутрішніх економічних труднощів. У цьому контексті податково-бюджетна політика держави набуває

критичного значення як ключовий інструмент підтримки бізнесу та забезпечення його фінансової стійкості.

Пандемія COVID-19 продемонструвала важливість оперативних фіскальних заходів для виживання підприємств. За даними МВФ, країни світу спрямували понад 12 трлн доларів на підтримку економіки (IMF, 2020). Водночас процеси євроінтеграції вимагають від бізнесу підвищення конкурентоспроможності, дотримання європейських стандартів та адаптації до нових регуляторних вимог. Податкові й бюджетні інструменти можуть як стимулювати економічну активність, так і створювати додаткові обмеження, тому дослідження їх ефективності є актуальним.

Теоретичні основи фінансової стійкості бізнесу досліджувалися численними вченими. Brigham та Ehrhardt (2020) визначають фінансову стійкість через призму управління ризиками, забезпечення ліквідності та оптимізації структури капіталу. Barth та Landsman (2010) аналізували вплив фінансової звітності на довіру інвесторів у кризові періоди, показавши, що прозорість фінансової інформації є критичною для підтримки стабільності. Keen та Konrad (2013) досліджували теорію міжнародної податкової конкуренції, що особливо актуально для країн-кандидатів до ЄС, які намагаються залучити інвестиції через податкові стимули.

Фіскальна політика як інструмент економічної стабілізації активно вивчається в сучасних дослідженнях. Alesina та Ardagna (2010) провели масштабний аналіз впливу податкових змін та державних витрат на економічне зростання, виявивши, що ефективність фіскальних стимулів залежить від способу їх упровадження. Blanchard та Perotti (2002) емпірично підтвердили динамічні ефекти фіскальної політики, показавши мультиплікативний вплив державних видатків на економічну активність.

Проте існують прогалини у науковому підході до оцінки ефективності податково-бюджетних інструментів у специфічних умовах євроінтеграційних трансформацій. Недостатньо вивченим залишається питання впливу різних типів фіскальної підтримки на стійкість малих і середніх підприємств, а також оптимального балансу між короткостроковою підтримкою бізнесу та довгостроковою фіскальною стабільністю держави.

Мета дослідження полягає у визначенні ролі податково-бюджетних інструментів у забезпеченні стійкості бізнесу в кризових умовах євроінтеграції, оцінці їх впливу на ключові показники діяльності підприємств та розробці рекомендацій щодо адаптації вітчизняної фіскальної політики до європейських стандартів.

Матеріали та методи. Методологічною основою дослідження є системний підхід до аналізу податково-бюджетних інструментів. Використано методи аналізу й синтезу для систематизації теоретичних підходів до визначення стійкості бізнесу та ролі фіскальної політики. Порівняльний метод застосовано для зіставлення податково-бюджетних інструментів у різних

країнах ЄС та країнах-кандидатах. Статистичний метод використано для оцінки динаміки показників фінансової стійкості підприємств.

Емпірична база дослідження охоплює дані про фіскальну політику країн-кандидатів до ЄС (України, Молдови, Північної Македонії, Сербії) у період 2018-2024 років. Цей період включає докризовий етап, пандемію COVID-19 та період геополітичної нестабільності, що дозволяє оцінити ефективність фіскальних інструментів у різних кризових ситуаціях.

Для оцінки впливу податково-бюджетних інструментів на стійкість бізнесу використано показники фінансової стійкості підприємств: коефіцієнт автономії, коефіцієнт поточної ліквідності, рентабельність активів (ROA), темпи зростання капітальних інвестицій. Також проаналізовано показник виживаності підприємств – частку підприємств, що продовжили діяльність через два роки після кризового періоду.

Джерелами даних слугували: статистична база Eurostat, OECD Tax Database, бази даних Європейської комісії, звіти МВФ та Світового банку, дані національних статистичних служб України, Молдови, Північної Македонії та Сербії, а також фінансова звітність вибірки з 500 підприємств різних розмірів і галузей за період 2020-2024 років.

Для оцінки зв'язку між фіскальною підтримкою та показниками стійкості застосовано кореляційний аналіз. Для контролю впливу інших факторів (розмір підприємства, галузь, регіон) використано метод зіставлення контрольних груп. Графічний метод застосовано для візуалізації динаміки показників та порівняння результатів між групами підприємств.

Результати та обговорення. Податкові пільги є найпоширенішим інструментом фіскальної підтримки в країнах-кандидатах до ЄС (табл. 1). Аналіз показує різноманітність підходів до їх застосування. В Україні функціонує спрощена система оподаткування зі ставками 2-6% для малого бізнесу, що значно нижче стандартної ставки податку на прибуток 18%. Молдова використовує патентну систему оподаткування та надає податкові канікули строком до 3 років для інвестиційних проектів у пріоритетних галузях. Сербія застосовує знижену ставку 1% для мікробізнесу, що робить її одним з найпривабливіших податкових режимів у регіоні (Devereux et al., 2002).

Особливе значення мають антикризові податкові заходи, впроваджені у відповідь на пандемію COVID-19. У період 2020-2021 років більшість країн-кандидатів упровадили тимчасові зниження ставок та відстрочки податкових платежів. Україна знизила єдиний соціальний внесок з 22% до 15% для мікропідприємств та фізичних осіб-підприємців, що дозволило зберегти ліквідність бізнесу в найскладніший період (OECD, 2023). Молдова надала відстрочку сплати податків на 6 місяців без нарахування пені та штрафів.

Північна Македонія продовжила терміни подання податкової звітності та сплати податків.

Таблиця 1

Податкові інструменти в країнах-кандидатах до ЄС (2020-2024)

Країна	Стандартна ставка податку на прибуток	Пільги для МСП	Інвестиційні пільги	Антикризові заходи COVID-19
Україна	18%	Спрощена система 2-6%	Звільнення на 5 років для пріоритетних галузей	Зниження ЄСВ до 15%
Молдова	12%	Патентна система	Податкові канікули до 3 років	Відстрочка податків на 6 міс
Північна Македонія	10%	Знижена ставка 1%	Зони вільної торгівлі	Пролонгація термінів сплати
Сербія	15%	Мікробізнес 1%	Регіональні пільги	Субсидії на заробітну плату

Джерело: складено на основі OECD Tax Database, 2024.

Zwick та Mahon (2017) у своєму емпіричному дослідженні показали, що податкова політика суттєво впливає на інвестиційну поведінку підприємств, особливо в сегменті малого й середнього бізнесу. Наш аналіз підтверджує ці висновки: підприємства, що скористалися податковими пільгами в період 2020-2024 років, демонстрували на 15-20% вищі темпи зростання капітальних інвестицій порівняно з контрольною групою підприємств без такої підтримки.

Відстрочки та розстрочки податкових платежів виявилися особливо ефективними для підтримки ліквідності підприємств у короткостроковій перспективі. Аналіз фінансових звітів показує, що застосування цього інструменту дозволило підвищити коефіцієнт поточної ліквідності в середньому на 12-15%, що було критично важливим для виживання бізнесу в період локдаунів та обмежень економічної активності.

Державні субсидії відіграють ключову роль у підтримці бізнесу в кризових умовах. За даними МВФ (2020), обсяг фіскальної підтримки в період пандемії досяг безпрецедентних масштабів – понад 12 трлн доларів глобально. У країнах-кандидатах до ЄС субсидії спрямовувалися на різні цілі: компенсацію витрат на оплату праці (найбільша частка бюджетної підтримки), часткову компенсацію відсоткових ставок за кредитами для підтримки доступу до фінансування, підтримку експорту через компенсацію логістичних витрат, модернізацію виробництва та впровадження енергоефективних технологій.

Антикризові програми збереження зайнятості виявилися особливо ефективними в соціальному та економічному контексті. Програми субсидування заробітних плат, за якими держава компенсувала до 80% витрат роботодавців на оплату праці працівників, що перебували на вимушеному

простої, дозволили зберегти до 30% робочих місць у найбільш постраждалих галузях (готельно-ресторанний бізнес, туризм, роздрібна торгівля, транспорт).

Alesina та Ardagna (2010) у своєму дослідженні масштабних фіскальних змін показали, що прямі бюджетні видатки мають сильніший короткостроковий ефект на підтримку економічної активності порівняно зі зниженням податків. Це пояснюється тим, що субсидії надають негайну підтримку, тоді як ефект від податкових пільг розтягнутий у часі.

Гарантійні програми також набули широкого застосування. Держава надавала гарантії за кредитами для бізнесу, що дозволило підприємствам отримати фінансування в умовах підвищених ризиків та обмеженої ліквідності банківської системи. Blanchard та Perotti (2002) емпірично підтвердили, що державні витрати мають мультиплікативний ефект на економічну активність, що особливо важливо в кризові періоди, коли приватний попит різко скорочується.

Інвестиції в інфраструктуру, що фінансуються з державного бюджету, також відіграють важливу роль у підтримці бізнесу. Розвиток транспортної, енергетичної та цифрової інфраструктури створює сприятливі умови для ведення бізнесу, знижує транзакційні витрати і підвищує конкурентоспроможність підприємств у довгостроковій перспективі.

Вплив фіскальних інструментів на показники стійкості бізнесу. Аналіз впливу податково-бюджетних інструментів на ключові показники діяльності підприємств дозволяє кількісно оцінити їх ефективність (табл.2). Дослідження охопило 500 підприємств різних розмірів (мікро-, малі, середні, великі) та галузей за період 2020-2024 років. Підприємства розділено на чотири групи: без підтримки, з податковою підтримкою, з бюджетною підтримкою, з комплексною підтримкою.

Таблиця 2

Вплив фіскальних інструментів на показники стійкості бізнесу

Показник	Без підтримки	Податкова підтримка	Бюджетна підтримка	Комплексна підтримка
Рентабельність активів (ROA), %	3,2	4,8	5,1	6,5
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,15	1,32	1,28	1,45
Коефіцієнт автономії	0,42	0,48	0,46	0,52
Темп зростання інвестицій, %	-8,5	+5,2	+7,8	+12,3
Виживаність (% діючих через 2 роки)	68%	78%	82%	88%

Джерело: власні розрахунки на основі фінансової звітності 500 підприємств, 2020-2024.

Результати демонструють значний позитивний вплив фіскальних інструментів на всі показники стійкості бізнесу. Підприємства з комплексною

підтримкою (поєднання податкових та бюджетних заходів) показали найкращі результати:

— Рентабельність активів (ROA) на рівні 6,5% – у 2 рази вище порівняно з підприємствами без підтримки (3,2%). Це свідчить про те, що звільнені від податків кошти та отримані субсидії дозволяють підприємствам підвищити прибутковість операційної діяльності.

— Коефіцієнт поточної ліквідності 1,45 проти 1,15 у групі без підтримки. Це означає покращення здатності підприємств виконувати поточні зобов'язання, що критично важливо для фінансової стабільності.

— Темп зростання інвестицій +12,3% проти -8,5% у групі без підтримки. Це демонструє, що фіскальна підтримка стимулює не лише виживання, а й розвиток бізнесу.

— Виживаність 88% проти 68% – на 20 процентних пунктів вище. Це найбільш важливий показник з точки зору макроекономічної стабільності та збереження зайнятості.

Вплив на зайнятість є одним з найбільш важливих соціально-економічних ефектів фіскальної підтримки. Програми збереження робочих місць та субсидування заробітних плат дозволили значно знизити рівень безробіття в кризові періоди. В країнах-кандидатах до ЄС такі програми допомогли зберегти до 30% робочих місць у найбільш постраждалих галузях, що мало позитивний мультиплікативний ефект на економіку через підтримку споживчого попиту.

Аналіз відповідності фіскальної політики країн-кандидатів європейським практикам виявив як схожості, так і суттєві відмінності (табл. 3). Європейська комісія (2023) у своєму звіті про тренди оподаткування в ЄС показує, що середній рівень податкової підтримки бізнесу в країнах ЄС-27 становить 4,2-8,5% ВВП, тоді як у країнах-кандидатах цей показник коливається в межах 2,1-4,8% ВВП.

Таблиця 3

Порівняння фіскальної підтримки: ЄС vs країни-кандидати

Параметр	Країни ЄС-27	Країни-кандидати	Розбіжність
Обсяг фіскальної підтримки (% ВВП)	4,2-8,5%	2,1-4,8%	2-4 п.п.
Частка підприємств з підтримкою	45-65%	25-40%	20-25 п.п.
Швидкість надання підтримки (днів)	14-30	45-90	2-3 рази повільніше
Цифровізація процедур	75-95%	30-55%	Значна різниця
Автоматизація надання пільг	Високий рівень	Середній/низький	Суттєва відмінність

Джерело: European Commission, 2023; World Bank Doing Business, 2020.

Ключові відмінності стосуються не лише обсягів, а й якості надання фіскальної підтримки:

1. Швидкість надання підтримки – в країнах ЄС процедури отримання податкових пільг або бюджетних субсидій займають 14-30 днів, тоді як у країнах-кандидатах цей термін становить 45-90 днів. У кризових умовах така затримка може бути критичною для виживання бізнесу.
2. Рівень цифровізації – 75-95% процедур в ЄС доступні онлайн, що знижує адміністративне навантаження на бізнес. У країнах-кандидатах цей показник становить лише 30-55%, що створює додаткові бар'єри.
3. Автоматизація надання пільг – у багатьох країнах ЄС податкові пільги надаються автоматично на основі даних податкової звітності, без необхідності подання окремих заяв. У країнах-кандидатах переважає заявний принцип, що вимагає додаткових зусиль від підприємців.

Водночас існують ризики фіскальної нестабільності, пов'язані з масштабними програмами підтримки. Auerbach та Gorodnichenko (2017) у своєму дослідженні показали, що масштабні програми підтримки можуть призвести до зростання дефіциту бюджету та державного боргу, що створює загрозу для довгострокової макроекономічної стабільності. Збільшення державних видатків на бюджетну підтримку бізнесу в період пандемії призвело до зростання державного боргу в країнах-кандидатах на 8-15% ВВП. Тому важливо знайти баланс між короткостроковою підтримкою бізнесу та довгостроковою фіскальною стійкістю держави.

Ефективність механізмів підтримки бізнесу залежить від багатьох інституційних факторів: швидкості прийняття рішень, прозорості процедур, адресності допомоги, контролю за цільовим використанням коштів. World Bank (2020) у своєму дослідженні показав, що найбільш ефективними є програми, що передбачають автоматичне надання підтримки без складних процедур та бюрократичних перешкод. Саме такі механізми дозволяють швидко доставити допомогу тим, хто її найбільше потребує.

Висновки. Дослідження підтвердило критичну роль податково-бюджетних інструментів у забезпеченні стійкості бізнесу в кризових умовах євроінтеграції. Виявлено, що податкові пільги, зниження ставок, відстрочки податків, державні субсидії та інвестиції в інфраструктуру мають статистично значущий позитивний вплив на ключові показники діяльності підприємств.

Основні результати дослідження:

Підприємства з фіскальною підтримкою демонструють рентабельність активів (ROA) на 8-10% вищу порівняно з підприємствами без підтримки (6,5% проти 3,2%).

Виживаність підприємств з комплексною фіскальною підтримкою збільшується на 25-30% порівняно з контрольною групою (88% проти 68% через 2 роки).

Антикризові програми збереження зайнятості дозволили зберегти до 30% робочих місць у найбільш постраждалих від кризи галузях економіки.

Темпи зростання капітальних інвестицій у підприємств з фіскальною підтримкою становлять +12,3% проти -8,5% у підприємств без підтримки.

Країни-кандидати до ЄС відстають від країн ЄС-27 за швидкістю надання підтримки (45-90 днів проти 14-30 днів) та рівнем цифровізації процедур (30-55% проти 75-95%).

Рекомендації для вдосконалення державної фіскальної політики:

Розширити спектр податкових пільг для підприємств, що впроваджують інноваційні й екологічні технології, що відповідає пріоритетам Європейського зеленого курсу та сприятиме трансформації економіки.

Спростити процедури надання бюджетної підтримки та забезпечити їх прозорість через впровадження єдиних електронних платформ і зменшення кількості необхідних документів.

Упровадити автоматизовані системи надання податкових пільг на основі даних податкової звітності, що дозволить знизити адміністративне навантаження й пришвидшити процес.

Посилити контроль за цільовим використанням бюджетних коштів через запровадження електронного моніторингу та обов'язкової звітності отримувачів підтримки.

Забезпечити координацію фіскальної політики з іншими напрямами державної економічної політики (монетарною, промисловою, соціальною) для досягнення синергетичного ефекту.

Напрями адаптації до європейських стандартів:

Гармонізація національного законодавства з європейським регулюванням оподаткування, зокрема імплементація Директив ЄС у сфері податків.

Створення єдиної цифрової платформи для взаємодії бізнесу з державними органами за європейськими зразками.

Розвиток державно-приватного партнерства у реалізації інфраструктурних проєктів.

Підвищення швидкості надання фіскальної підтримки до європейських показників (14-30 днів).

Упровадження кращих європейських практик автоматизації податкових процедур.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з: оцінкою довгострокових ефектів фіскальної підтримки на структурні зміни в економіці та секторальну трансформацію; дослідженням оптимального балансу між фіскальною підтримкою бізнесу й фіскальною стійкістю держави в умовах обмежених бюджетних ресурсів; аналізом впливу цифровізації фіскальних процедур на ефективність підтримки бізнесу та зниження корупційних ризиків; вивченням специфіки застосування фіскальних інструментів для різних категорій підприємств (мікро-, малі, середні, великі) та різних галузей економіки.

References

Alesina, A., & Ardagna, S. (2010). Large changes in fiscal policy: Taxes versus spending. *Tax Policy and the Economy, 24*(1), 35-68. https://doi.org/10.1086/649828

Auerbach, A. J., & Gorodnichenko, Y. (2017). Fiscal stimulus and fiscal sustainability. *NBER Working Paper*, No. 23789. https://doi.org/10.3386/w23789

Barth, M. E., & Landsman, W. R. (2010). How did financial reporting contribute to the financial crisis? *European Accounting Review, 19*(3), 399-423. https://doi.org/10.1080/09638180.2010.498619

Blanchard, O., & Perotti, R. (2002). An empirical characterization of the dynamic effects of changes in government spending and taxes on output. *Quarterly Journal of Economics, 117*(4), 1329-1368. https://doi.org/10.1162/003355302320935043

Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2020). *Financial management: Theory and practice* (16th ed.). Cengage Learning.

Devereux, M. P., Griffith, R., & Klemm, A. (2002). Corporate income tax reforms and international tax competition. *Economic Policy, 17*(35), 449-495. https://doi.org/10.1111/1468-0327.00094

European Commission. (2023). *Taxation trends in the European Union: 2023 edition*. Publications Office of the European Union. https://doi.org/10.2778/230801

IMF. (2020). *Fiscal Monitor: Policies for the recovery*. International Monetary Fund. https://www.imf.org/en/Publications/FM/Issues/2020/09/30/october-2020-fiscal-monitor

Keen, M., & Konrad, K. A. (2013). The theory of international tax competition and coordination. In A. J. Auerbach, R. Chetty, M. Feldstein, & E. Saez (Eds.), *Handbook of public economics* (Vol. 5, pp. 257-328). Elsevier. https://doi.org/10.1016/B978-0-444-53759-1.00005-4

OECD. (2023). *Tax policy reforms 2023: OECD and selected partner economies*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/d0b8c763-en

World Bank. (2020). *Doing Business 2020*. World Bank. https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1440-2

Zwick, E., & Mahon, J. (2017). Tax policy and heterogeneous investment behavior. *American Economic Review, 107*(1), 217-248. https://doi.org/10.1257/aer.20140855