

**Ольга Володимирівна ЗАМЛИНСЬКА**

кандидат економічних наук, доцент, асистент кафедри економічної теорії і економіки підприємства, Одеський державний аграрний університет  
ORCID ID: 0000-0001-6701-7198

**Тетяна Анатоліївна ВЛАСЕНКО**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет  
ORCID ID: 0000-0002-9515-2423

**Сергій Віталійович СТЕПАНЕНКО**

кандидат економічних наук, докторант,  
старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Державний біотехнологічний університет  
ORCID ID: 0000-0002-6132-328X

**Ілля Дмитрович ТРУНОВ**

здобувач вищої освіти, Національний університет «Одеська політехніка»  
ORCID ID: 0000-0002-5188-2002

**ПЕРСПЕКТИВИ ТА НЕДОЛІКИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
УКРАЇНИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Замлинська О. В., Власенко Т. А., Степаненко С. В., Трунов І. Д. Перспективи та недоліки формування конкурентоспроможності України в умовах сталого розвитку. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 2. С. 25-37.

**Анотація**

*Визначено недоліки формування конкурентоспроможності економіки України. Простежено негативні та позитивні тенденції в економічній сфері, виявлено основні недоліки і загрози безпеці економіки, визначено перспективи, що є особливо актуальним як з наукової, так і з практичної точки зору. У даній статті розглянуто ключові загрози економічного розвитку держави в умовах глобалізації, довготривалий вплив яких знижує інвестиційну привабливість, конкурентоспроможність та унеможливорює сталий розвиток, що суттєво послаблює глобальні позиції України. Доведено важливість забезпечення економічної безпеки держави та протидії корупційним загрозам як пріоритетного напрямку діяльності. Розглянуто приклади боротьби з корупцією інших країн, оцінено вплив загроз економічній безпеці держави. Обґрунтовано, що сучасні умови розвитку конкурентоспроможності держави, зумовлені новими викликами і загрозами, потребують удосконалення та впровадження нових заходів протидії. В результаті проведеного дослідження сформульовано рекомендації щодо пріоритетів інституційних перетворень та формування стратегії конкурентоспроможності держави.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, економічна безпека, конкуренція, корупція, лобювання, бюрократія, економіка, загрози, глобалізація, державне регулювання, сталий розвиток.

---

**Ol'ga ZAMLYNSKA**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Assistant Professor, Department of Economic Theory and Business Economics, Odessa State Agrarian University

**Tetiana VLASENKO**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of Management, Business and Administration Department, State Biotechnological University

**Sergii STEPANENKO**

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, State Biotechnological University

**Ilya Trunov**

Applicant for Higher Education, Odessa National Polytechnic University

### **PROSPECTS AND DISADVANTAGES OF UKRAINIAN COMPETITIVENESS FORMATION IN CONDITIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

Zamlynska O., Vlasenko T., Stepanenko S. Prospects and disadvantages of ukrainian competitiveness formation in conditions of sustainable development. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 2, pp. 25 – 37.

#### **Abstract**

*The disadvantages of the competitiveness formation of Ukraine's economy are identified. Tracking negative and positive trends in the economic sphere, identifying major disadvantages and threats to economic security, identifying prospects is particularly relevant from both scientific and practical points of view. This article examines the key threats to economic development in the context of globalization, long-term impact of which reduces investment attractiveness, competitiveness and prevents sustainable development, which significantly weakens Ukraine's global position. The importance of ensuring the economic security of the state and counteracting corruption threats as a priority area of activity has been proved. The anti-corruption measures of other countries were considered, the impact of threats to the economic security of the state was assessed. It is substantiated that the current conditions for the development of state competitiveness, due to new challenges and threats, need to improve and implement new countermeasures. As a result of the research, recommendations were formulated according to the priorities of institutional transformations and the formation of the state's competitiveness strategy. The experience of the United States and European countries should be adopted by Ukraine and the Ukrainian people in order to build a competitive national economy. The country needs to be rebuilt, to build a sustainable development economy in which there will be no room for outdated corruption rules and laws. Ukraine will join the European Union sooner or later, will have improved trade conditions, investment conditions and resources. Accelerated development of mankind is achieved by the formation of individualization of an enterprise and a man, the disclosure of their growing potential, reputational uniqueness in the process of self-affirmation. These processes must take place in the conditions of sustainable development, natural and social environment that nourish the development of mankind, "grind" communication links, form a new paradigm of competitiveness.*

**Keywords:** competitiveness, economic security, competition, corruption, lobbying, bureaucracy, economy, threats, globalization, state regulation, sustainable development.

**JEL classification: Q01**

---

#### **Вступ**

Після розпаду СРСР Україна потребувала чіткого керівництва й реформування економіки насамперед для стабілізації й надходжень інвестицій, яких так потребували виробники. Для організаційно-економічного функціонування окремого підприємства та національної економіки необхідно було врахувати інтереси населення України, інвесторів, підприємств, споживачів, держави. На тлі беззаконня й відсутності чіткої економічної політики почалася приватизація великих виробництв і виробничих потужностей, яка призвела до концентрації значної частини критично важливих для держави стратегічних об'єктів інфраструктури й комунікацій, великих виробництв і

---

ISSN 2415-8453. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022 рік. Том 7. № 2.

---

державних підприємств важкої промисловості під контролем груп монополістів, діючих в умовах кулуарних домовленостей, уникаючи антимонопольних розслідувань завдяки корумпованому бюрократичному апарату, що спричинило нездорову конкуренцію, відтік іноземних інвестицій і збільшення обсягів корупції у масштабах держави. Зазначене обумовлює необхідність виявлення помилок, допущених в ході проведення трансформаційних процесів, вироблення й наукового обґрунтування подальшої конкурентної стратегії держави на засадах сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій зазначеної проблеми знайшли своє відображення у працях Г. Армстронга, Р. Браун, Ф. Котлера, Д. Ліндей, М. Портер, С. Седенбурга, Д. Сігел, А. Стрікленд, А. Томпсон, Д. Формбі. Проблематика загроз конкурентоспроможності розглядається в дослідженнях багатьох вітчизняних авторів, зокрема в працях Л.В. Балабанової, О. Власюк, В. Геєця, О.Є. Сомової, А.Н. Тищенко, Н. Нохінової, Я. Жаліло, В. Кириленко, В. Ліпкан, В. Мартинюк, О. Новікова, В. Онищенко, А. Сухорукова, В. Франчук, Є.М. Улья, Ю.А. Юданова та інших.

Останні події в країні призвели до посилення негативного впливу як внутрішніх, так і зовнішніх загроз. Але окрім цього політико-економічна нестабільність в країні призвела і до утворення нових ризиків соціально-економічного розвитку. Для конкурентоздатного стану економіки України і утвердження її як суб'єкта світового співтовариства особливо актуальними є проблеми забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку, формування механізму протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам, підвищення рівня життя населення, розвитку системи міжнародної економічної взаємної корисності. Посилились негативні тенденції скорочення чисельності населення за рахунок відтоку насамперед молоді, старіння та трудової міграції, катастрофічного рівня інфляції, унеможливлення ведення фінансово-господарської діяльності вітчизняними товаровиробниками, зменшення інвестиційної активності, «тінізація» національної економіки, неефективна боротьба з корупцією на всіх рівнях, несвоєчасна розробка і прийняття нормативних законодавчих документів, що регулюють економічні відносини.

### **Формулювання цілей статті**

Метою роботи є з'ясування особливостей процесу формування конкурентоспроможної економіки України в сучасних умовах та визначення напрямів змін.

### **Виклад основного матеріалу**

Сучасна епоха характеризується тенденцією до зростання взаємозалежності держав світового співтовариства. Потужні інтеграційні процеси сприяли переміщенню через кордони держав ідей і концепцій глобального співіснування. Внаслідок цього складається різноманітний, взаємозалежний і багато в чому цілісний світ. Для ефективною ринковою економікою повинні виконуватись такі важливі умови: ефективно й прозоре законодавство, ефективно митне регулювання, суцільне й просте оподаткування, вільні торгові відносини на ринку. Але у нашій країні зрозумілі основи сучасної економіки блокуються непрозорими поняттями й принципами, серед яких велика проблема нашої держави – корупція і монополістичний уклад цілих секторів економіки.

Швидка і несподівана поява олігархів в Україні була зумовлена подекуди посиленням впливу окремих представників кримінального світу або завдяки «лихій» вдачі директорів великих підприємств, або збігом декількох обставин одночасно. Але, як і у Стародавній Греції, олігархія являє собою продовження, розвиток і перенесення на вищий рівень урядування кланової моделі суспільної організації, що базується на неформальних структурах влади – прихованих і потужних кланах, для позначення яких часто використовується евфемізм «фінансово-промислові», а у нашому випадку й кримінальні групи перетворилися на так звані «сім'ї», які сумісно володіли

різноманітними підприємствами, установами або навіть галузями нашої держави через підставні фірми. Головні проблеми олігархії – використання монополістичної тактики ведення бізнесу через можливість поширювати свої інтереси за допомогою політичного лоббі. Серед таких бізнесменів найбільш відомими визначаються Рінат Ахметов, Ігор Коломойський, Віктор Медведчук, Сергій Тарута, Нестор Шуфріч, Григорій та Ігор Суркіси. В їхніх руках у різні періоди переважно з дев'яностих років були сконцентровані значні частки у критично важливих для держави об'єктах. Насамперед, це ПрАТ «Систем Кепітал Менеджмент» (власник Рінат Ахметов), група «Приват» (власник Ігор Коломойський, Геннадій Боголюбов) та «Інтерпайп» (власник Віктор Пінчук). Кожна з цих груп була задіяна у непрозорому розподілі й привласненні державного майна у період приватизації. Через це порушено чисельну кількість кримінальних проваджень, але значних результатів так і не було отримано переважно завдяки корумпованості української державної бюрократичної системи.

Одним з небагатьох прецедентів стало штрафування українським антимонопольним комітетом у 2020 році «ДТЕК Західенерго» і «Д.Трейдінг» з групи ДТЕК Ріната Ахметова на 275,2 млн грн за зловживання монополістичним становищем (що склало 0.13% від його активів на той період). У той же час існує безліч монополій.

**Таблиця 1. Характеристика монополій в Україні**

Власник	Назва	Галузь	Доля
Рінат Ахметов	ДТЕК	видобуток, збагачення вугілля; генерація, дистрибуція електроенергії	98% видобутку вугілля у 2019 році 70% теплової генерації й дистрибуції
	Метінвест Холдинг	гірно-металургійна промисловість	64% загальнонаціонального виробництва залізородного концентрату
	Укртелеком	фіксований телефонний зв'язок	доля ринку – 82,6%
Ігор Коломойський	Кременчуцький НПЗ	виробництво моторних палив	єдиний в Україні, 100%
	Нафтогаз	видобуток нафти	42% через свої структури, 50% + 1 акція через корумпованих бюрократів
	СФЗ, ЗФЗ, НФЗ	феросплавна промисловість	58,23% внутрішнього ринку феросилікомарганцю, 61,3% феромарганцю і 67,73% феросиліцію.
Дмитро Фірташ	РГК	розподіл й дистрибуція природного газу	70% ринку

Монополісти у нашій країні не тільки ведуть боротьбу з новими гравцями на ринку за допомогою демпінгу, а й можуть впливати й тиснути на всі галузі інфраструктури нашої держави: наприклад, Кременчуцький НПЗ раптом перейде до аварійного стану та припинить переробку нафти або підготовленні енергоблоки генеруючих компаній «ДТЕК» масово вийдуть з ладу, або більше десяти тисяч кілометрів газорозподільчих мереж перейдуть у аварійний стан, все це – можливість впливу як на політичну владу, так і на суспільство з метою або покращити своє матеріальне становище через здобуття нових знижок на закупівлю у державі або підвищити доходи через підвищення цін на стратегічно та соціально важливі товари.

Саме для протидії монополістам існує антимонопольний комітет – його мета діяльності – забезпечення захисту конкуренції у підприємницькій діяльності з боку держави. Але на даний момент цей орган недостатньо ефективно працює не тільки через низку законів, активно лобійованих представниками «олігархату», корумпованих суддів, а й через корумпованість всередині структури. Для вирішення цієї проблеми існує декілька шляхів, найефективніший з них – реформування всієї судової системи

---

через реструктуризацію й прийняття ряду законів, аналогічних закону Шермана і закону Клейтона (антитрестові закони) у Сполучених Штатах, відповідно до ситуації у галузі.

Наочним прикладом повинно стати діло нафтовидобувної компанії Standard Oil, власником і засновником якої у 1870 році став Джон Рокфеллер. За 10 років поглинаючи малі й середні компанії, компанія мала близько 95% видобутку нафти у США того часу. Через два роки був створений трест – група із більше ніж сорока підприємств, що дало можливість контролювати усю індустрію переробки нафти, ще через два роки Рокфеллер став першим мільярдером у Штатах.

Використовуючи нестабільний ринок і високу конкуренцію серед транспортних компаній, домогся зниження ціни від середньоринкової на тридцять відсотків, що, помножене на тисячі барелів з нафтою, стало виключною конкурентною перевагою. Прецедентом став зговір нафтового гіганта із залізничною компанією, котра підписувала договори із незалежними нафтовидобувними компаніями про перевезення нафти у герметичних резервуарах (на той час сира нафта перевозилася на вагонах-платформах у відкритих дерев'яних бочках, через що випаровувалась найцінніша частина вантажу), власником патенту на які був саме Рокфеллер, потім, залізнична компанія, справжнім власником якої таємно був Рокфеллер, у односторонньому порядку розривала контракт, через що виробники, вклавши великі кошти на модернізацію, збанкрутілись, а згодом магнат їх скуповував.

Однак, через діяльність тресту казна штату недоотримувала щорічно до п'ятдесяти мільйонів доларів, та 1878 року група незалежних нафтовидобувних компаній за підтримки адміністрації Пенсильванії почала будувати альтернативний канал транспортування сирової нафти, який мав зруйнувати монополію Рокфеллера та Вандербільта – 110-мильний трубопровід Riverside Pipeline. Для Рокфеллера це питання стало принциповим: наймалися банди для нападів на будівництво, трубопровід декілька разів руйнувався, та після добудови трест проклав чотири залізні дороги паралельно, котрі завдяки низьким тарифам збанкрутували чергову незалежну магістраль, та згодом перекупив її.

Однак, захоплення ворожої труби обійшлося Рокфеллеру набагато дорожче, ніж він міг очікувати: акти саботажу, що направляються ним, дали незалежним нафтовикам можливість юридичного переслідування Standard Oil. У 1879-1880 роках суди штату були завалені сотнями позовів акціонерів Riverside Pipeline з вимогою стягнути зі Standard Oil збитки, завдані внаслідок нападів його банд на трубопровід. Велике журі Пенсильванії винесло обвинувальний вердикт Рокфеллеру та Флеглеру.

У 1906 р. стався судовий прецедент: трест звинуватили у змові з ціллю обмеження свободи торгівлі, й, у відповідності до закону Шермана, у 1909 році федеральний суд постановив розпустити Standard Oil. У 1911 році компанія була розформована.

Згідно з подібним прецедентом можна провести паралелі з сучасною Україною, і, наприклад, Рінатом Ахметовим і його ДТЕК-ом. Існує подібна монополія на видобуток стратегічно важливого ресурсу, існують або існували інциденти з правопорушеннями, існує нездорова конкуренція. У той же спосіб можна й постановити розділити компанію на декілька менших, але з різними власниками й здоровою конкуренцією.

Бюрократія та корупція є такими ж ворогами ринкової економіки, та, як слідство, і здорової конкуренції, як і монополісти. Гвинтики системи влади нерідко становляться свідомими або несвідомими учасниками злочинів проти суспільства, працюючи на цю систему. На жаль, бюрократія та корупція зрощенні у єдине ціле ще з незапам'ятних часів, перше згадування датується двадцять четвертим століттям до нашої ери, саме тоді шумерський цар Лагашу був знаним борцем із корупцією. З аналогічною проблемою зіткнулися володарі Стародавнього Єгипту, яскраво вираженою безчинством суддів. Збереглися вчення Ітахотелу, котрий зауважив: «Гни спину перед начальством, тоді твій

---

дім буде в порядку, твоя платня буде в справності, бо погано тому, хто чинить опір перед начальником, але легко жити, кому він благоволяє».

У працях Ніколо Макіавеллі, відомого італійського мислителя, діяча та політика наводяться паралелі між корупцією та коростою, та зазначається, що на ранніх етапах корупцію важко виявити, але легко лікувати, а на етапах зрілості виявити легко, втім лікувати – вкрай важко. Однак, прорив у законодавстві провідних країн дев'ятнадцятого століття дозволив громадянам брати набагато більше участі у діяльності держави та додав прозорість у систему. Як приклад, Президенту США може бути оголошено імпичмент лише у двох випадках: у разі державної зради та отримання хабаря.

Але з початком посилення державного регулювання з одного боку та з появою великого приватного сектору підприємництва з'явилися нові схеми та моделі використання бюрократичної системи за допомогою грошових вкладень, тобто корупції, у власних цілях у виді лобіювання інтересів, прийняття відповідних законів, тощо. В епоху глобалізації корупція досягла світових масштабів, за її допомогою «купуються» політики, бюрократи, діячі та засоби масової інформації, що вкрай негативно впливає на світову економіку та політику. Наприклад, фінансування ультраправого руху у Франції російськими банками, у той час як європейські відмовили у кредитуванні через антисемітські та расистські погляди, через що лідер цієї партії Марін Ле Пен публічно визнала анексований Крим російським та висловила бажання зняти санкції у разі обрання у Президенти. Але з кожним роком у провідних країнах все важче давати й брати хабаря, бюрократична система модернізується, стає більш простою та прозорою настільки, що будь-який громадянин може перевірити та подати скаргу на будь-якого чиновника.

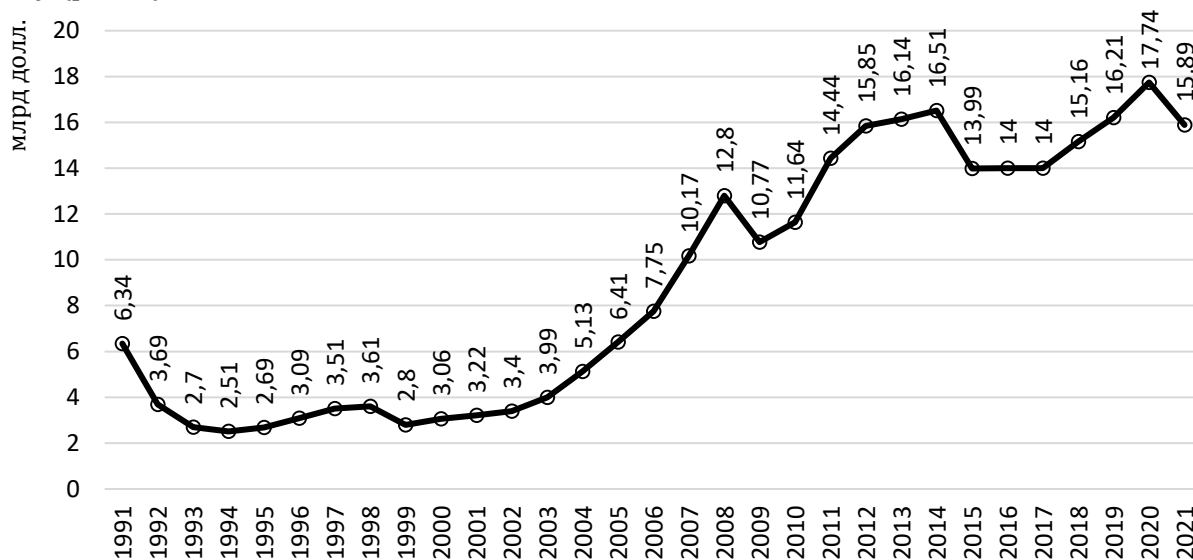
В нашій країні ця проблема досить вагома. Лише за 2021 рік Україна посіла 122 місце у міжнародному індексі сприйняття корупції за 180 досліджуваних країн. Кожен рік спалахують гучні корупційні скандали, викриваються нові схеми. У той же час були створені НАБУ й впроваджена спеціальна антикорупційна прокуратура, котрі після конкурсу на місця й місяця співпраці звинуватили один одного в корупції й припинили ефективно працювати.

Водночас доля державних витрат у ВВП України – 47,1%, що можна порівняти із міцними економіками світу у таких країнах, як Швеція та Канада, Бельгія та Австрія. Сумарна ставка податків та внесків від підприємств сягає 45%, що абсолютно не співпадає із рівнем життя й інших соціальних благ нашого суспільства.

Таким чином можна сказати, беручи до уваги той факт, що у 2020 році дев'ять з п'ятнадцяти великих державних підприємств зазнали збитків на 72,4 мільярди гривень, серед яких «Нафтогаз» (19 млрд), «Укренерго» (27,5 млрд), «Укрзалізниця» (11,9 млрд), що ми втрачаємо не тільки ці кошти як збиток, а й можливий прибуток від приватизації й ведення бізнесу. Але чим більше державний працівник управляє підприємством, тим більше він краде, тим більше в нього ресурсів і корисних знайомств, тим більше він має інтерес у корупційних схемах й державному субсидуванні, тим більше він може призначити знайомих і друзів на зарплату на неіснуючі посади на підприємстві. Можна згадати, з якими труднощами був прийнятий мораторій на землю, чим пропаганда лякала громадян. Але навіть після прийняття існують вагомні інструменти для перешкод, наприклад, заборона іноземних інвестицій у цей найважливіший сектор нашої економіки. Назвемо приватизацію тотальним розпродажем національного достатку, іноземні інвестиції – влізанням в борги, знищення корупції – зневагою до професіоналів – і вимальовується цілком трагічна картина. Саме ці тези використовують корупціонери для лобіювання своїх інтересів. Але з кожною хворобою можна й потрібно боротися. З корупцією боролися виключно як з наслідком, намагалися знайти корупціонерів, вели слідства тощо. Але як й у кожній хворобі, в неї є джерело подразнення, у даному випадку – це не менталітет, як прийнято вважати, це недосконалі

державні інститути, вседозволеність, переписане законодавство, кругова порука. Перший крок для перемоги корупції – знищення всіх можливостей для її існування: цифрова держава, прозорість, налагодження державних інституцій, переформатування законодавства.

Також є зовсім революційний досвід – Революція Троянд у Грузії, прихід до влади Міхаела Саакашвілі, президента-реформатора, котрий своїми чіткими й послідовними кроками зміг переробити й врятувати Грузію від економічного й соціального колапсу, відновив економіку, а найголовніше – зміг довести рівень корупції до рекордно низьких значень. Із приходом до влади нової команди, зокрема, Кахи Бендукідзе, ВВП країни збільшилася у 3,5 рази, що є прикладом однієї з найбільш швидкозростаючих економік світу (рис. 1).



**Рис. 1. ВВП Грузії по роках**

Згідно з опитуванням, у 2003 році 40% громадян давали або приймали участь у корупційних схемах, а у 2004 році – 2%. Повністю реформував МВС, розпустив велику кількість корумпованих силовиків й набрав нових, встановивши нові стандарти й систему контролю, чим підняв рівень довіри до поліції з 5% до 80% за роки свого президентства.

Водночас процеси міжнародної інтеграції, уніфікації та гармонізації, особливо в економічній сфері, потребують вдосконалення форм вираження права, зокрема вирішення економічних проблем (особливо її корупційної складової) у сфері правового регулювання, вироблення системи наукових обґрунтованих вимог, правил, прийомів, способів та засобів розробки та вдосконалення нормативно-правових актів та морально-етичних та репутаційних параметрів, їх адаптації до світових вимог, уточнення понятійного апарату багатьох галузей. В Україні корупція вразила не тільки апарат державної влади, а й проникла практично в усі сфери суспільного життя. Громадяни стикаються з корупційними проявами при зверненні як до органів державної влади, так і приватні підприємства та установи під час ведення господарської діяльності. Найбільш високий рівень корупції в сферах освіти, охорони здоров'я, житлово-комунального господарства, будівництва житла. При вивченні досвіду лідируючих в цьому рейтингу держав стає очевидним, що їхні уряди при розробці антикорупційних заходів змогли провести багатофакторний аналіз ситуації, і в підсумку ґрунтувалися як на соціальних, так і на інституційних факторах. США як держава з однією з найрозвиненіших правових систем, в боротьбі з корупцією зробили упор на законодавство. У кримінальному кодексі США поняття кримінального покарання за корупцію має більш широке тлумачення, ніж в країнах Європи. Наприклад, згідно із законами США, держслужбовці в різних

---

відомствах не можуть отримувати подарунки, які коштують дорожче певної ціни. Цей досвід застосовується і в інших країнах, наприклад, у Великобританії і Сінгапурі. Крім стандартних механізмів, з цікавих заходів можна виділити те, що в цих країнах була використана «колективна відповідальність» за хабар. Якщо хтось один з команди чиновників був звинувачений в корупції, під удар потрапляли також і його колеги, яких чекало звільнення. З інших примітних заходів, прийнятих в Азії, можна зазначити «презумпцію корумпованості» в Гонконзі, яка полягає в тому, що чиновник повинен довести легітимне виникнення свого майна. Крім цього, в Гонконзі була створена «Незалежна комісія проти корупції», яка складалася з незалежних спостерігачів, в тому числі громадських діячів і бізнесменів. Співробітники створеного відомства мали високі заробітні плати. Зазначимо, що високий рівень винагород і заохочень також став важливим інструментом у боротьбі з корупцією. Цим шляхом пішла, наприклад, Швеція, яка різко підняла зарплати держслужбовцям. Згодом заробітні плати знижувалися, однак зниження корупційних зв'язків змогло зберегтися. У Нідерландах за відсутність корупційних зв'язків або допомогу в розслідуванні таких чиновники могли отримати матеріальне заохочення. Найжорсткішим законодавством щодо корупціонерів можна назвати китайське – там, відповідно до закону, корупціонер може бути засуджений до смертної кари. Незважаючи на широкий спектр антикорупційних заходів в різних регіонах світу, лідери рейтингу Transparency International все одно дотримуються єдиної стратегії в методах боротьби з корупцією, використовуючи загальноприйняті механізми. У їх числі можна згадати наступні:

- спрощення бюрократичних механізмів та інших адміністративних процедур;
- удосконалення антикорупційного законодавства;
- підвищення покарання за корупцію як на законодавчому рівні, так і на рівні громадського осуду (наприклад, публікація списків корупціонерів);
- підвищення незалежності судової системи при проведенні судів над корупціонерами;
- зміна кадрової політики на державній службі;
- розмежування повноважень державних службовців;
- посилення ревізійних та регуляторних заходів для протидії корупції.

При цьому уряди лідерів антикорупційного рейтингу, формуючи відповідні заходи для руйнування корупційних механізмів, орієнтувалися як на світовий досвід, так і на індивідуальні соціальні, економічні та політичні особливості країни.

Першою особливістю боротьби з корупцією в США є різноманіття і різнорівневність нормативних актів. Друга особливість – децентралізоване прийняття рішень, як і у всіх інших сферах в США. Основні антикорупційні законодавчі акти (разом з розглянутими вище) включені до Зводу законів США (US Code). Однак закони з цього списку можуть діяти не у всіх штатах. Наприклад, підкуп посадових осіб приватних організацій (commercial bribery) офіційно заборонений нормами кримінального права тільки в 37 штатах. В інших штатах при комерційному підкупі можливе порушення кримінальної справи за шахрайство (fraud). Тобто одні й ті ж, по суті, дії підпадають під різні закони, різні формулювання. Закон RICO затверджений лише в 29 штатах з 50. Штати можуть приймати свої власні норми і так далі. Серед інших законодавчих норм слід виділити Кодекс етики урядової служби, прийнятий ще в 1958 році, доповнений законом «Про етику службовців державних органів» в 1978 році і реформований в 1998 році. Нарешті, в країні діє виконавчий наказ президента США № 12731 «Принципи етики поведінки посадових осіб і службовців державного апарату». Всі ці акти актуальні донині і є важливим орієнтиром для держслужбовців. Третньою особливістю є найширше трактування поняття корупція і підкуп, строгість покарання за злочини. Так, крім відкритого хабарництва американський закон виділяє і пасивний підкуп – в цьому випадку склад злочину не вимагає, щоб хабар був виплачений на користь самої



---

посадової особи. Вона може бути виплачена іншій людині або організації, на яких вкаже посадова особа. Існує окреме покарання за кікбекінг (виплата «винагороди» за підсумками угоди). Згідно зі ст. 201 титулу 18 Зводу законів США, сума штрафу за дачу та одержання хабаря становить потрібний розмір хабаря або передбачає позбавлення волі на строк до 15 років (при обтяжуючих обставинах – позбавлення волі до 20 років).

Для більшості груп держслужбовців істотно обмежені можливості отримання додаткового доходу понад основні зарплати (розмір додаткового заробітку не повинен перевищувати 15% окладу за посадою) Сенаторам США, а також співробітникам апаратів заборонено приймати подарунки від приватних фізичних та юридичних осіб, які можуть виявитися зацікавленими в схваленні Сенатом конкретних законів, «якщо вартість подарунків протягом календарного року сукупно перевищує 100 доларів» Корупційними визнаються угоди між будь-якими особами з проханням облаштувати на федеральну державну службу. Ще однією, четвертою особливістю американського права, є відсутність імунітету. Згідно зі ст. II (розділ 4) Конституції США, Конгрес може усунути з посади в порядку імпічменту не тільки президента країни, але і будь-яку цивільну посадову особу США. Позбавлені повноважень можуть бути члени Конгресу та ін. Нарешті, останньою, п'ятою особливістю можна назвати те, що корупція на низовому рівні (для рядових держслужбовців, поліцейських, суддів) стає не вигідною. Не секрет, що соціальні послуги – медицина, освіта – в США вкрай дорого коштують. Американські держслужбовці отримують цілий набір пільг (включаючи пенсійне забезпечення), причому не тільки для себе особисто, а й для своєї родини – близькі родичі забезпечені тим чи іншим видом страхування, є пільги для дітей. Однак будь-яка, навіть найдрібніша ситуація з хабарем, припустимо, для поліцейського, обертається позбавленням цих переваг і втратою роботи. Більш того, втрата посади означає необхідність не тільки зміни безпосередньо місця роботи, але і взагалі професії. Звинувачення в корупції стає свого роду клеймом, «вовчим квитком» для службовця. Мабуть, це і є відгомін закону RICO, що змушує робити вибір між благополуччям сім'ї та дрібним шахрайством. Саме тому в США складно уявити поліцейського або суддю, що бере хабар. Застосування цього безумовно корисного досвіду утруднено можливістю організації тієї самої системи пільг і заохочень. Наведені особливості не означають, що корупція в США повністю викорінена. Складно уявити поліцейського або суддю, що бере хабар, але не складно уявити в цій ситуації чиновника високого рангу, що приймає мільйонні подарунки.

Нарешті, американським законодавством притаманна така риса, як відкритий, легалізований лобізм. Точки зору на це питання часом діаметрально протилежні: для одних – це найкраща профілактика корупції, для інших – і є її прояв. Скандальним в зв'язку з цим стало дослідження Принстонського університету, яке показало, що Конгрес США у своїй законодавчій практиці в набагато більшому ступені відбиває інтереси маленького прошарку людей (діючих через лобістів), ніж простого американського народу. Таким чином, Сполученим Штатам вдалося досягти чималих результатів в боротьбі з корупцією в певних сферах. Однак в політичних і бізнес-колах США методи обману, шантажу, підкупу та іншого шахрайства як і раніше використовуються в самих різних цілях, що логічно для держави, яка має глобальні фінансові та політичні можливості.

Успішним прикладом боротьби з корупцією є датський досвід. За різними оцінками, в останні роки Данія стабільно знаходиться в першій трійці світових рейтингів з мінімальним рівнем корупції. Найвищі успіхи у боротьбі з корупцією були досягнуті в 2000-ні роки шляхом взаємодії держави та комерційного сектора. При цьому в Данії не існує спеціального антикорупційного відомства. Розслідуванням справ, пов'язаних з корупцією, займаються правоохоронні органи. Випадки корупції на міжнародному рівні входять в компетенцію прокуратури з особливих економічних злочинів. Основним антикорупційним законодавчим актом Данії вважається «Закон про

---

корупцію», прийнятий в 2002 році. Даний закон зобов'язує представників данського уряду до щорічного публічного оприлюднення інформації про свої доходи і наявне майно. Також відповідно до нього держслужбовцям забороняється мати акції іноземних компаній, щоб виключити можливість лобювання чужих контрагентів всередині країни. Крім того, згідно із законом будь-який громадянин має право повідомити в правоохоронні органи в разі наявності у нього підозр у корупції, в тому числі в анонімному порядку. Відповідно до датського законодавства, одним з контролерів корпусу чиновників є депутати Фолькетінгу (данського парламенту). Так, будь-який член датського парламенту має право на отримання відомостей про діяльність міністрів. Це реалізується на практиці під час парламентських засідань, де міністри дають звіт, відповідаючи на запити парламентаріїв стосовно підозр в участі в корупційних зв'язках. Всього в Данії на даний момент існує близько 20 законів, які передбачають відповідальність за дії корупційного характеру. У свою чергу корпорації підписують спеціальні положення між собою і створюють спільні асоціації по боротьбі з корупцією. Таким чином реалізується політика «абсолютної нетерпимості» до корупції, як в межах однієї компанії, так і при їх співпраці з один з одним.

Основну складову антикорупційної діяльності в Данії держава і бізнес ведуть спільно, шляхом укладення спеціальних угод в рамках економічних організацій. Однією з основних майданчиків є Торгова рада Данії (TCD), яка надає підтримку датським компаніям і фізичним особам в разі зіткнення з корупцією на міжнародному рівні. Мова йде як про щоденні бізнес-операції, так і про державну допомогу при здійсненні глобальних проектів. TCD здійснює переговори з урядами іноземних держав, де працюють датські компанії, в разі виникнення спірних питань, в тому числі корупційного характеру. Ще однією подібного роду організацією по боротьбі з корупцією є Датське агентство міжнародного розвитку (DANIDA) при МЗС Данії. Вступаючи в DANIDA, компанія укладає ряд угод, в число яких входить декларація про «незастосування хабарів». У разі участі компанії в корупційних діях договір з нею розривається. Крім того, компанія-порушник втрачає репутацію і практично не має доступу до подальшої співпраці в асоціативному форматі. Подібну практику реалізують й інші великі державні організації Данії, які сприяють бізнесу, такі як Датське агентство з кредитування експортних операцій, Фонд індустріалізації для країн, що розвиваються, Конфедерація датської промисловості.

Для забезпечення успішної боротьби з корупцією необхідна, крім усього іншого, реалізація двадцяти керівних антикорупційних принципів, які були схвалені в резолюції Ради Європи. Ці принципи встановлюють найбільш важливі вимоги до тих органів, які повинні боротися з корупцією. Ці умови включають: незалежність і автономність, відсутність неналежного тиску на ці органи, достатні ресурси і чітка спеціалізація цих органів. При цьому принципи допускають, що в країні може бути не тільки один орган боротьби з корупцією, їх може бути більше. Це повинно визначатися реальною політичною ситуацією і законодавством кожної окремої країни. Такі органи можуть бути або тільки органами, які здійснюють каральні заходи або профілактичні заходи, або поєднують і ті, й інші заходи. Але в будь-якому випадку ці органи повинні здійснювати ті заходи, які сформульовані в політиці боротьби проти корупції в даній країні. У деяких країнах законодавці прийшли до висновку, що досить мати ефективні поліцейські органи, мати хорошу систему державного обвинувачення, і цього достатньо для боротьби з корупцією. Але практика останнього часу показує, що цього недостатньо. І саме тому була і прийнята Конвенція ООН проти корупції. В результаті багато країн почали переглядати своє ставлення до створення спеціалізованих антикорупційних органів.

Для того, щоб створити ефективний антикорупційний орган, що приносить реальну користь – в першу чергу, необхідно ідентифікувати, визначити конкретні

---

проблеми, що стоять перед країною. Також необхідно з'ясувати, про яку корупцію йдеться, з якою корупцією стикаються громадяни та бізнес в цій країні. Чи є ця корупція всеосяжною за охопленням різних секторів державного управління, або вона є великомасштабною за обсягами залучених коштів. Необхідно також проаналізувати досвід вже існуючих інститутів і з'ясувати, чи можна вирішити ці проблеми шляхом створення нових органів, або краще діяти шляхом кращої координації існуючих органів, поглиблення їх міжвідомчого співробітництва. Аналізуючи ці питання, держави можуть прийти до висновку, що їм, можливо, необхідні спеціалізовані органи боротьби з корупцією. При цьому вони повинні будуть зробити такі органи по-справжньому ефективними. По-перше, необхідно вирішити, на якій правовій основі будуть створюватися такі антикорупційні органи. Є країни, наприклад, Сербія, де антикорупційні органи створені тільки для того, щоб відповідати очікуванням міжнародних організацій і міжнародної громадськості. Простим указом уряду там створено так званий антикорупційний комітет. Як тільки цей комітет почав свою діяльність, на нього тут же само Уряд почав тиснути, і тільки суспільна увага захистила його від цього. Але сам розвиток подій показав, що створення спеціалізованого органу має ґрунтуватися не на підзаконних актах, а на законі, правовому акті, прийнятому парламентом, щоб знизити ризик знищення спеціалізованого антикорупційного органу політичними силами, незадоволеними його роботою. На жаль, саме це в даний момент відбувається в ряді країн, зокрема, в Словенії. По-друге, необхідно визначити характер майбутнього органу. Чи повинен цей орган мати функції репресивні або профілактичні. Якщо немає виразної потреби створювати новий орган з репресивною функцією, тоді не треба його створювати. Якщо населення, як і раніше, довіряє існуючим правоохоронним органам і судовій системі, тоді існує велика небезпека в створенні ще одного нового репресивного антикорупційного органу з функціями розслідування. Розподіл роботи між існуючими правоохоронними органами і новим органом створить проблеми, які може бути дуже складно вирішити. По-третє, необхідно визначитися з положенням майбутнього антикорупційного органу в системі органів державної влади. Існують вимоги, щоб цей орган був незалежним. Звичайно, ця незалежність не є повністю абсолютною. Такий незалежний антикорупційний орган повинен бути підзвітний комусь. Зазвичай такий орган є підзвітним законодавчому органу, і регулювання діяльності такого органу має бути дуже докладним, особливо якщо доручені їй репресивні функції, зокрема, пов'язані з певним вторгненням в сферу обмеження прав людини. Повинна бути вибудована система контролю за його діяльністю з тим, щоб такий орган не порушував ці права. По-четверте, необхідно заздалегідь передбачити шляхи ефективного вирішення проблеми забезпечення такого органу необхідними ресурсами. Є країни, які створили чудові антикорупційні органи і дали їм найрізноманітніші функції. Ці органи отримували незалежність в структурі суспільства. Але їм не надавалося необхідних ресурсів. А якщо такий орган створений тільки на папері, це проблему не вирішує. У спеціалізованих антикорупційних органах повинен бути свій незалежний бюджет. У них повинна бути можливість незалежно залучати до роботи найкращих фахівців в даній галузі. Прийняття законодавчих актів і створення антикорупційних органів тільки на папері мало що доводять в плані політичної волі. Саме виділення фінансів доводить наявність політичної волі. Тому що без фінансів такі органи ніякої користі не принесуть. Є й інші умови, які пов'язані з діяльністю таких антикорупційних органів: об'єктивність, професіоналізм, неупередженість, чесність, принциповість, ефективність. Якщо ці принципи порушуються, то діяльність цих органів дуже легко дискредитувати, а також домогтися їх реструктуризації або навіть знищення. Це вже сталося в таких країнах, як Албанія, Македонія, Сербія, Словенія. Поки ще вільні від такого тиску спеціалізовані антикорупційні органи в Латвії, Литві та Естонії. Група ГРЕКО, група країн, що борються проти корупції, аналізує функціонування таких органів,

---

проводить оцінку їх діяльності. В ході діяльності групи ГРЕКО виявилось, що так звані країни перехідного періоду дуже хочуть створювати такі органи і розвивати їх. З іншого боку, давні члени Європейського Союзу, у яких рівень корупції теж значний, навіть не замислюються про необхідність створення спеціальних антикорупційних органів (Італія, Іспанія, Греція). Очевидно, що існують подвійні стандарти між старими членами ЄС і новими членами ЄС. Також очевидно, що в більшості країн не вистачає добре освічених працівників, що спеціалізуються на боротьбі з корупцією. Якщо проаналізувати узагальнений досвід створення і функціонування спеціалізованих антикорупційних органів в Європі, то можна зробити висновок, що всі країни тією чи іншою мірою спробували створити щось на кшталт таких органів: десь тільки з репресивними функціями, десь тільки з превентивними, а десь зі змішаними функціями. Наприклад, добре відома діяльність репресивних антикорупційних органів в Італії, в рамках кампанії «Чисті руки». В даному випадку роль антикорупційного органу виконувала група прокурорів з центральним офісом в Мілані. Вони розслідували діяльність майже трьох тисяч підозрюваних, включаючи членів парламенту, і близько 500 чоловік були засуджені за корупцію. Після того, як політичні сили стали протидіяти цій діяльності, її довелося згорнути. За аналогічним сценарієм події розвивалися і в Румунії, де діяльність незалежного антикорупційного органу була істотно обмежена після того, як він зачепив інтереси вищого політичного керівництва країни. Що стосується превентивних органів, то до їх числа відносяться комісії, що існують у Франції, Словенії та низці інших країн. Але найбільш ефективні органи, які поєднують обидві функції – репресивну і превентивну, як, наприклад, це було зроблено в Хорватії, Латвії, Литві.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Саме досвід США та європейських країн має перейняти Україна й український народ для розбудови конкурентоздатної національної економіки. Країну потрібно відновлювати, будувати економіку стійкого розвитку, у якій не буде місця для застарілих корупційних правил і законів. Україна згодом вступить в Євросоюз, буде мати поліпшені торгові умови, інвестиційні умови і ресурси. Прискорений розвиток людства досягається формуванням індивідуалізації підприємства і людини, розкриттям їх зростаючого потенціалу, репутаційної неповторності в процесі самоствердження. Ці процеси повинні відбуватися в умовах сталого розвитку, природного та соціального середовища, які живлять розвиток людства, «відшліфовують» комунікаційні зв'язки, формують нову парадигму конкурентоспроможності. В силу природної сутності вмирає і зникає все те, що не може збагатити її, а позитивний внесок особистості та реалізація місії підприємства формує реальний творчий соціально-економічний цикл. Тому змагання, конкуренція і зростання є іманентними складовими людського розвитку. Як у ігрових видах спорту, конкурентоспроможна та добре збалансована команда в залежності від ситуації використовує не тільки наступальну тактику, а й оборонну; так і повинно бути у всіх сферах економіки. В цьому аспекті вкрай важливий аналіз не тільки позитивних сегментів конкурентоспроможності, а й ризикових та загрозливих, що мають місце у низхідній фазі циклу розвитку. Відповідальність за економічну ситуацію в країні несуть в першу чергу великі бюджетоутворюючі компанії, відомі та досвідчені, визнані і шановані вдома і за кордоном. Вони надають приклад іншим, адже формують національну еліту бізнесу і суспільства. Саме наповнюваність кожної людини та підприємства в цілому ідеями сталого розвитку може стати відправною точкою незворотного процесу національного відродження та соціально-економічного розвитку й отриманні довгострокових здобутків у конкурентній боротьбі.

---

## Список літератури

1. Livinskyi, A., Zamlynska, O. Project management: factors of successful implementation. *Modalități conceptuale de dezvoltare a științei moderne*, 2020. № 1(1), pp. 12-14.
2. Sustainable development in the European Union. Monitoring report on progress towards the SDGs in an EU context. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. 366 p.
3. Lassara C., Orero-Blat V., Ribeiro-Navarrete S. The financial performance of listed companies in pursuit of the sustainable development goals (SDG). *Economic Research-Ekonomsta Istrazivanja*. 2021. Vol. 1. Pp. 139-145.
4. Brundtland G. H. Our common future. United Nations World Commission on Environment and Development (Brundtland Commission). Oxford University Press. 1987. 256 p.
5. Butnariu A., Avasilcai, S. The Assessment of The Companies' Sustainable. *Procedia Economics and Finance*. 2015. № 23. Pp. 1233-1238.
6. Митяй О.В., Лагодієнко В.В., Сафонов В.В. Конкуренентоспроможність сільськогосподарських підприємств як основний важіль сталого розвитку аграрної сфери. *Економічний часопис – XXI*. 2015, №155 (11-12). С. 59–62.
7. Лагодієнко Н.В., Лагодієнко В.В. Оцінка економічної складової сталого розвитку аграрного виробництва в умовах відкритості національної економіки. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 4. С. 265–281. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-4-31>.
8. Крюкова І. О., Степаненко С.В., Замлінська О. В. Коучинг як інструмент корпоративної бізнес стратегії сталого розвитку агрокомпаній. *Scientific journal Modeling the development of the economic systems*. 2022. №1. pp. 55-62.

## References

1. Livinskyi, A., Zamlynska, O. (2020). Project management: factors of successful implementation. *Modalități conceptuale de dezvoltare a științei moderne*, no. 1(1), pp. 12-14.
2. Sustainable development in the European Union. Monitoring report on progress towards the SDGs in an EU context. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. 366 p.
3. Lassara, C., Orero-Blat, V., Ribeiro-Navarrete, S. (2021), «The financial performance of listed companies in pursuit of the sustainable development goals (SDG)». *Economic Research-Ekonomsta Istrazivanja*, vol. 1, pp. 139-145.
4. Brundtland, G. H. (1987), *Our common future*. United Nations World Commission on Environment and Development (Brundtland Commission). Oxford University Press.
5. Butnariu, A. and Avasilcai, S. (2015). «The Assessment of The Companies' Sustainable». *Procedia Economics and Finance*. no. 23, no.1233-1238.
6. Митяй, О.В., Лагодієнко, В.В., Сафонов В.В. (2015). «Competitiveness of agricultural enterprises as the main lever of sustainable development of the agricultural sector». *Economic annals – XXI*, no. 155 (11-12), pp. 59-62.
7. Lahodiienko, N.V. and Lahodiienko, V.V. (2019). «Assessment of the economic component of sustainable development of agricultural production in an open national economy». *Ukrainian Journal of Applied Economics*. Vol, 4, no. 4. pp. 265–281. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-4-31>.
8. Kryukova I., Stepanenko S., Zamlynska O. (2022). «Coaching as a tool of corporate business strategy for sustainable development of agricultural companies». *Scientific journal "Modeling the development of the economic systems"*. №1. pp. 55-62. DOI: 10.31891/mdes/2022-3-7

Стаття надійшла до редакції 05.04.2022 р.