

Сухомлін Андрій Володимирович,
молодший науковий співробітник
Інституту тваринництва НААН

Sukhomlin Andrii, Junior Researcher, Livestock Farming
Institute of the National Academy of Agrarian Sciences of
Ukraine, <https://orcid.org/0009-0000-9265-480X>

**ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ СУБ'ЄКТІВ ВЗАЄМОДІЇ В ІНТЕГРОВАНІХ ТА
МІЖГАЛУЗЕВИХ СТРУКТУРАХ**
**ECONOMIC MECHANISMS FOR ALIGNING THE INTERESTS OF INTERACTING ENTITIES IN INTEGRATED AND
INTERSECTORAL STRUCTURES**

Сухомлін А. В. Економічні механізми узгодження
інтересів суб'єктів взаємодії в інтегрованих та
міжгалузевих структурах. *Український журнал
прикладної економіки та техніки*. 2025.
Том 10. № 4. С. 345 – 349.

Sukhomlin A. Economic Mechanisms for Aligning the
Interests of Interacting Entities in Integrated and
Intersectoral Structures. *Ukrainian Journal of Applied
Economics and Technology*.
2025. Volume 10. № 4, pp. 345 – 349.

Статтю присвячено розробці та обґрунтуванню комплексного економічного механізму узгодження інтересів господарюючих суб'єктів у межах інтегрованих та міжгалузевих структур. У роботі доведено, що в умовах глобальної волатильності та трансформаційних викликів 2025–2026 років ефективність економічної взаємодії визначається не лише ієрархічним підпорядкуванням, а здатністю системи гармонізувати специфічні інтереси через інструменти трансфертного ціноутворення, інвестиційного деризику та екосистемного управління ризиками. Проаналізовано роль трансфертного ціноутворення як стратегічного інструменту координації, що базується на принципі «втягнутої руки» та настановах ОЕСР. Наукова новизна дослідження полягає у системному поєднанні податкового планування з правилами Pillar Two, що дозволяє мінімізувати фіскальні ризики в умовах впровадження глобального мінімального податку. Особливу увагу приділено механізмам стимулювання інвестиційної активності, де обґрунтовано перехід від прямих державних субсидій до моделей змішаного фінансування (blended finance). Систематизовано інструменти деризику, включаючи кредитні гарантії та параметричне страхування, що дозволяють подолати інформаційну асиметрію та залучити приватний капітал у високоризикові міжгалузеві проекти. Уточнено методологічні засади управління ризиками через впровадження концепції Industrial Collaborative Risk Management (ICRM) та моделі «трьох ліній захисту» (3LOD). Доведено доцільність застосування кількісної оцінки загроз за показником RPN для пріоритетизації заходів безпеки в умовах промислового симбіозу. Особливий акцент зроблено на важливості підходу «One Health» та цифровізації врядування (смайт-контракти на основі блокчейну) для подолання фрагментації управління. Узагальнено, що системна імплементація запропонованих механізмів забезпечує макроекономічну стабільність та підвищує мікроекономічну ефективність інтегрованих структур, створюючи підґрунтя для сталого економічного зростання та зміцнення позицій України на міжнародних ринках.

Ключові слова: економічні інтереси, трансфертне ціноутворення, принцип «втягнутої руки», ОЕСР, інвестиційний деризик, міжгалузєва кооперація, ризик-менеджмент, ICRM, Pillar Two, сталий розвиток.

The article is devoted to the development and substantiation of a comprehensive economic mechanism for aligning the interests of business entities within integrated and intersectoral structures. The study shows that, in the context of global volatility and the transformational challenges of 2024–2026, the effectiveness of economic interaction is determined not by hierarchical subordination but by the system's ability to harmonize specific interests through transfer pricing tools, investment de-risking, and ecosystem-based risk management. The role of transfer pricing is analyzed as a strategic coordination tool, grounded in the "arm's length" principle and OECD guidelines. The scientific novelty of the research lies in the systematic integration of tax planning with Pillar Two rules, enabling the minimization of fiscal risks during the implementation of the global minimum tax. Special attention is paid to mechanisms for stimulating investment activity, thereby justifying the transition from direct state subsidies to blended finance models. The study systematizes de-risking instruments, including credit guarantees and parametric insurance, that help overcome information asymmetry and attract private capital into high-risk intersectoral projects. The methodological foundations of risk management are refined through the introduction of the Industrial Collaborative Risk Management (ICRM) concept and the "Three Lines of Defense" (3LOD) model. The expediency of using quantitative threat assessment via the RPN (Risk Priority Number) indicator is demonstrated by its ability to prioritize security measures within industrial symbiosis. Emphasis is placed on the importance of the "One Health" approach and on the digitalization of governance (blockchain-based smart contracts) to overcome management fragmentation. It is concluded that the systematic implementation of the proposed mechanisms ensures macroeconomic stability and enhances the microeconomic efficiency of integrated structures, creating a foundation for sustainable economic growth and strengthening Ukraine's position in international markets.

Keywords: economic interests, transfer pricing, arm's length principle, OECD, investment de-risking, intersectoral cooperation, risk management, ICRM, Pillar Two, sustainable development.

Вступ

Трансформація сучасних економічних систем характеризується дедалі складнішою архітектурою взаємодії між суб'єктами господарювання, де ключовим фактором стійкості виступає ефективне узгодження їхніх інтересів. В основі будь-якої економічної взаємодії лежить наявність специфічних інтересів, які, з одного боку, є передумовою для співпраці, а з іншого – формою прояву глибоких соціально-економічних взаємовідносин. Економічні відносини в будь-якому суспільстві проявляються насамперед як інтереси, що визначають вектори розвитку господарюючих суб'єктів та ефективність функціонування інноваційних механізмів.

Для ринкових систем характерним є застосування координованого узгодження економічних інтересів, тоді як командно-адміністративні моделі базуються на субординованому підпорядкуванні окремих інтересів директивним цілям. У сучасних умовах динамізм економічних інтересів відображає зміни в структурі господарського буття людини, системи нормативів та регуляторів. Відсутність гармонії в цій системі призводить до таких деструктивних наслідків, як низький рівень конкуренції, неефективна реалізація стратегічних рішень та глибокі загальнонаціональні кризи. Таким чином, розробка дієвих економічних механізмів узгодження інтересів, що охоплюють трансфертне ціноутворення, стимулювання інвестицій та управління ризиками, є критично важливою для забезпечення макроекономічної стабільності та мікроекономічної ефективності.

Теоретичне підґрунтя дослідження економічних інтересів було закладено у працях класиків та розвинене сучасною школою економічної думки. Методологічні засади теорії економічних інтересів фундаментально досліджували такі вчені, як В. Базилевич, М. Довженко, І. Комарницький, Р. Фрімен, А. Мазаракі, С. Мочерний, В. Геєць,

© Сухомлін Андрій Володимирович, 2025

А. Чухно та ін. Ці автори розглядали інтерес як рушійну силу, що визначає поведінку суб'єктів в умовах обмеженості ресурсів та необхідності максимізації добробуту.

Проблеми безпосереднього механізму узгодженості та взаємодії економічних інтересів стали предметом глибокого аналізу в роботах Н. М. Богдан, Р. І. Богданова, Н. О. Кондратенко, Т. Г. Молодченко, Л. В. Осипової, Н. В. Рябцевої та О. О. Алсуф'євої. У цих дослідженнях акцентується увага на необхідності динамічного пристосування інтересів до змін у формах власності та структурних перетворень у суспільному відтворенні. Питання трансфертного ціноутворення як інструменту управлінського обліку та стратегічного менеджменту в інтегрованих бізнес-групах розкриті у працях Дж. Уотсона, Дж. В. Бомлера, Б. Холмстрьома, Ж. Тіроля та Дж. Хіршлейфера. Вітчизняний внесок у розробку практик трансфертного ціноутворення та елімінації податкових зловживань належить науковій школі під керівництвом І. В. Жиглей [1], а також у працях І. В. Карпенко [2] та Л. Титенко [3].

Інституційні аспекти управління інвестиційною діяльністю на засадах сталого розвитку детально розглядає І. В. Вонс [4], підкреслюючи роль державних стратегій регіонального розвитку до 2027 року. Питання міжгалузевої кооперації та управління ризиками в складних екосистемах знайшли відображення в останніх звітах Світового економічного форуму (WEF 2025) та публікаціях NIST щодо фреймворків управління ризиками [5]. Окремої уваги заслуговують дослідження у сфері "One Health" та міжсекторальної взаємодії у публічній політиці (Stahl et al.), що демонструють необхідність інтегрованого підходу до управління глобальними загрозами [6].

Формулювання цілей статті

Метою статті є розробка та обґрунтування комплексного економічного механізму узгодження інтересів суб'єктів взаємодії через формування ефективних інструментів трансфертного ціноутворення в інтегрованих структурах, стимулювання інвестиційної активності в міжгалузевих проектах та впровадження інтегрованих систем управління ризиками в умовах сучасних глобальних та регіональних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження

Трансфертне ціноутворення в сучасних інтегрованих структурах виступає складним інструментом, що поєднує в собі функції податкового планування, управлінського обліку та стратегічної координації. Воно визначається як специфічний механізм встановлення цін на операції між асоційованими сторонами, що перебувають під спільним контролем, з метою оптимального розподілу фінансових результатів всередині групи.

Ключовим орієнтиром при формуванні механізму трансфертного ціноутворення є принцип «втягнутої руки» (arm's length principle). Відповідно до цього принципу, ціни в контрольованих операціях мають відповідати ринковим аналогам, які склалися б між незалежними контрагентами за подібних обставин. Це забезпечує не лише фіскальну прозорість, а й внутрішню економічну справедливість у розподілі ресурсів між підрозділами інтегрованої структури [7].

Податковим кодексом України в п. 39.3 ст. 39 [8] передбачені методи рекомендації ОЕСР [9], що дозволяють обґрунтувати відповідність трансфертних цін ринковому рівню. Вибір конкретного методу (таблиця 1) залежить від характеру операції, ступеня інтеграції бізнес-процесів та наявності порівнянних даних.

Таблиця 1. Порівняльна характеристика методів обґрунтування трансфертних цін в інтегрованих структурах згідно з настановами ОЕСР

Метод	Сутність та механізм застосування	Пріоритетне використання
Порівняльної неконтрольованої ціни (CUP)	Пряме порівняння ціни в контрольованій операції з ринковою ціною на ідентичні товари чи послуги.	Найбільш надійний метод за наявності відкритого ринку з ідентичними умовами.
Ціни перепродажу (RPM)	Визначення ціни закупівлі шляхом віднімання валової маржі від ціни перепродажу незалежному покупцю.	Використовується для дистриб'юторських підрозділів, що не додають значної вартості продукту.
«Витрати плюс» (Cost Plus)	Додавання ринкової націнки до прямих та непрямих витрат постачальника.	Оптимальний для виробничих підрозділів або надання внутрішньогрупових послуг.
Чистого прибутку (TNMM)	Дослідження рентабельності чистого прибутку щодо відповідної бази (витрати, активи, продажі).	Застосовується, коли важко знайти прямих ціннові аналоги, але доступні дані про прибутковість галузі.
Розподілення прибутку (Profit Split)	Розподіл сукупного прибутку між учасниками операції на основі їхнього відносного внеску та ризиків.	Використовується при високій інтеграції операцій та наявності унікальних нематеріальних активів.

Джерело: розроблено автором за [8, 9]

З позиції менеджменту, трансфертне ціноутворення є засобом максимізації післяподаткового прибутку всієї інтегрованої структури через маніпулювання фінансовими потоками афілійованих компаній. Проте, надмірне використання податкової оптимізації може генерувати значні мікрорівневі ризики, пов'язані з санкціями фіскальних органів та спотворенням показників результативності підрозділів. Оптимальна внутрішня трансфертна ціна повинна відповідати не лише вимогам податкового законодавства, а й середньозваженим граничним витратам, що дозволяє забезпечити стійкість підприємства та раціоналізацію децентралізованих бізнес-процесів.

Особливого значення набуває метод розподілення прибутку (Transactional Profit Split Method), який у редакції OECD 2022 року отримав додаткові роз'яснення [10]. Його застосування є найбільш виправданим у ситуаціях, коли внесок кожної сторони є унікальним і цінним, а бізнес-операції настільки переплетені, що їх неможливо оцінити ізольовано. Це підкреслює перехід від транзакційного до системного підходу в управлінні ціноутворенням в інтегрованих структурах.

На горизонті 2026 року формування механізмів трансфертного ціноутворення відбуватиметься під впливом глобальних податкових ініціатив, зокрема Правил Pillar Two (глобальний мінімальний податок 15%). Ці правила спрямовані на те, щоб транснаціональні групи не могли отримувати переваги від низькоподаткових юрисдикцій через трансфертні маніпуляції. Для бізнес-структур це означає необхідність впровадження надійних систем звітності по кожній країні (Country-by-Country Reporting — CbCR) та розробку стратегій управління податковими ризиками в режимі реального часу [11].

Крім того, оновлені настанови OECD акцентують увагу на фінансових транзакціях (внутрішньогрупові позики, кеш-пулінг) та важкооцінюваних нематеріальних активах (HTVI). Використання ex post результатів для обґрунтування ex ante вартості стає стандартною практикою, що вимагає від інтегрованих структур глибокого аналізу ланцюгів створення вартості та точного розмежування ризиків.

Міжгалузева кооперація у формі спільних інвестиційних проектів є критично важливою для модернізації економіки та переходу до моделі сталого розвитку. Економічні механізми стимулювання такої активності мають базуватися на гармонізації інтересів держави, приватних інвесторів та громад.

В Україні стимулювання інвестиційної діяльності в пріоритетних галузях регулюється низкою законодавчих актів, серед яких ключовим є Закон про підтримку інвестиційних проєктів зі значними інвестиціями (так звані «інвест-няні») [12]. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки [13] визначає інвестиційну активність як головний інструмент досягнення регіональних пріоритетів та подолання наслідків воєнної агресії.

Основними формами стимулювання, що використовуються в сучасній українській практиці, є:

1.Фінансова компенсація: передбачено механізми компенсації до 30% вартості великих інвестиційних проєктів, що спрямовані на створення нових робочих місць. У бюджеті 2024 року на ці цілі було закладено 3 млрд грн [4];

2.Індустріальні парки: це інструмент міжгалузевої координації, де станом на початок 2024 року зареєстровано 81 парк. Вони пропонують резидентам податкові пільги, готову інфраструктуру та умови для розвитку циркулярної економіки[4];

3.Державно-приватне партнерство (ДПП) та концесії: зміни в бюджетному законодавстві дозволили державним партнерам брати довгострокові зобов'язання, що надає впевненості приватним концесіонерам щодо стабільності партнерства;

4.Страховання воєнних ризиків: новацією є можливість страхування інвестицій від воєнних ризиків через Експортно-кредитне агентство, що є критичним фактором для залучення іноземного капіталу в умовах нестабільності.

На міжнародному рівні стратегії стимулювання інвестицій дедалі більше зміщуються у бік "деризику" (de-risking) – механізмів, що дозволяють перерозподілити ризики між публічним та приватним секторами (таблиця 2). Більш ефективним вважається використання змішаного фінансування (blended finance), де гранти або пільговий капітал від міжнародних фінансових інституцій використовуються для абсорбування перших збитків ("learning risk"), відкриваючи шлях для комерційного капіталу [14].

Важливим елементом механізму деризику є гарантії – як кредитні, так і операційні. Вони дозволяють інвесторам працювати в нових секторах або регіонах, де вони не мають достатнього досвіду чи даних для точної оцінки ризику. Проте, гарантії не є субститутом фундаментальної економічної спроможності проєкту; вони лише допомагають подолати інформаційну асиметрію та розрив між реальним та сприйнятим ризиком.

Таблиця 2. Інструментарій деризику інвестиційних проєктів та його вплив на гармонізацію інтересів стейкхолдерів

Інструмент деризику	Механізм впливу	Вплив на інвестиційний профіль
Кредитні гарантії	Передача частини кредитного ризику третій стороні (фонду, донору).	Зниження вартості запозичень, доступ до банківського кредитування.
Параметричне страхування	Швидкі виплати на основі заздалегідь визначених тригерів (наприклад, погодні умови).	Захист від високоімпактних, але малоімовірних подій без тривалих оцінок збитків.
FX Хеджування (наприклад TCX Fund)	Надання валютних свопів у місцевих валютах для проєктів, що мають hard-currency фінансування.	Мінімізація валютних ризиків, що часто є головним бар'єром для інвестицій в ринки, що розвиваються.
Технічна допомога	Надання грантів на розробку ТЕО та операційну підтримку.	Підвищення "інвестабельності" проєкту від теоретичної до практичної готовності.

Джерело: розроблено автором за [14]

В сучасних проєктах, особливо у сфері культурного туризму та спадщини, узгодження інтересів відбувається через впровадження моделі «культура-економіка». Ця модель передбачає перехід від пасивного споживання ресурсів до створення спільної цінності (value co-creation), де громада стає активним бенефіціаром через частку в доходах від квитків, працевлаштування та розвитку інфраструктури [15]. Використання цифрового врядування, такого як смарт-контракти на основі блокчейну для розподілу доходів, дозволяє забезпечити прозорість та подолати фрагментацію управління в міжгалузевих проєктах.

Міжгалузева кооперація створює мережу взаємозалежностей, де ризик одного суб'єкта може стати тригером системної кризи для всієї структури. Тому управління ризиками має еволюціонувати від внутрішньофірмових моделей до інтегрованих фреймворків екосистемного рівня.

Одним із найбільш перспективних підходів є методологія Industrial Collaborative Risk Management (ICRM), яка базується на розширеному аналізі видів та наслідків відмов (FMEA). Цей підхід розроблений спеціально для промислового символу, де галузі взаємодіють через обмін матеріалами, енергією та побічними продуктами [16].

Процес ICRM включає:

– формування міжгалузевого комітету: включення представників усіх зацікавлених підприємств, регіональних асоціацій та технічних фасілітаторів;

– спільна ідентифікація ризиків: визначення загроз, які можуть виникнути в процесі обміну ресурсами (наприклад, невідповідність якості відходів для наступного технологічного циклу);

– кількісна оцінка за показником RPN: кожен ризик оцінюється за ймовірністю виникнення (P), тяжкістю наслідків (S) та можливістю виявлення (D).

$$RPN = P \times S \times D \quad (1)$$

– стандартизація стратегій пом'якшення: розробка єдиних протоколів дій для всіх учасників кооперації у разі настання ризикової події.

На рівні великих міжгалузевих партнерств доцільно застосовувати концепцію Enterprise Risk Management (ERM), яка інтегрує управління ризиками в стратегічне планування. Це дозволяє організаціям не просто уникати загроз, а приймати усвідомлені ризиковані рішення для досягнення стратегічних цілей.

Для забезпечення ефективного нагляду використовується модель "трьох ліній захисту" (3 LOD) [17]:

– перша лінія: операційний менеджмент, який безпосередньо ідентифікує та контролює ризики в повсякденній діяльності;

– друга лінія: функції комплаєнсу та ризик-менеджменту, які встановлюють стандарти, фреймворки та здійснюють моніторинг;

– третя лінія: внутрішній аудит, що надає незалежну оцінку ефективності всієї системи управління ризиками.

Згідно зі звітами про глобальні ризики, на горизонті 2025 року найбільш вагомими загрозами для міжгалузевої кооперації є геополітична нестабільність, економічна волатильність та кіберзагрози. Урядовий сектор

стикається з ризиками нездатності забезпечити стійкі публічні фінанси та дефіцитом цифрових потужностей.

Для нівелювання цих загроз у системі міжгалузевої кооперації пропонуються такі стратегії [18]:

– сценарне планування: розробка планів дій для кількох варіантів розвитку економічної та геополітичної ситуації;

– диверсифікація ланцюгів постачання: створення регіональних надмірностей для зменшення залежності від одного постачальника чи регіону;

– інтегрована кібербезпека: спільні інвестиції в захист критичної інфраструктури та навчання персоналу кібергігієни;

– підхід "one health": співпраця між секторами охорони здоров'я, ветеринарії та екології для раннього виявлення та реагування на біологічні та екологічні загрози, що можуть паралізувати економічну активність.

Ефективне управління ризиками також потребує подолання дисбалансу влади в міжсекторальних альянсах. Часто сектори з більшими ресурсами домінують у порядку денному, що створює недовіру. Вирішенням є впровадження протоколів медіації конфліктів та використання пулів фінансування, де пріоритети визначаються спільно всіма учасниками кооперації.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Розробка та впровадження економічних механізмів узгодження інтересів є фундаментом для ефективного функціонування інтегрованих та міжгалузевих структур. Трансфертне ціноутворення, базуючись на принципі «втягнутої руки» та оновлених настановах OECD 2022 року, перетворюється з інструменту фіскальної мінімізації на засіб стратегічної координації та раціоналізації децентралізованих бізнес-процесів.

Стимулювання інвестиційної активності потребує поєднання прямих державних стимулів (таких як індустриальні парки та підтримка значних інвестицій в Україні) з міжнародними стратегіями деризику та змішаного фінансування. Важливим аспектом є перехід до ціннісно-орієнтованих моделей взаємодії, що забезпечують справедливий розподіл вигод між усіма стейкхолдерами.

Управління ризиками в системі міжгалузевої кооперації має набувати системного характеру через використання методологій типу ICRM та ERM. Тільки через створення інтегрованих фреймворків, що поєднують технічні заходи безпеки, організаційний контроль та стратегічне передбачення, суб'єкти взаємодії зможуть забезпечити стійкість до глобальних викликів 2025–2026 років та створити підґрунтя для довгострокового економічного зростання. Вирішальним фактором успіху залишається розбудова довіри, транспарентність комунікацій та готовність суб'єктів до спільного прийняття відповідальності за результати взаємодії.

Література

1. Легенчук С. Ф., Жиглей І. В. Звітність з трансфертного ціноутворення в умовах аутсорсингу: організаційні та поведінкові аспекти. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. №1(99), С. 62–68. [https://doi.org/10.26642/ema-2022-1\(99\)-62-68](https://doi.org/10.26642/ema-2022-1(99)-62-68).
2. Карпенко І. В. Методика обліку трансфертного ціноутворення на підприємствах торгівлі. *Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка*. 2018. Вип. 1. С. 416–424. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2018_1_69.
3. Титенко Л., Богдан С. Трансфертне ціноутворення як інструмент управлінського обліку. *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 64, № 3. С. 87–95.
4. Вонс І. В. Інституційні основи управління інвестиційною діяльністю організації на засадах сталого розвитку. *БізнесІнформ*. 2025. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-166-174>.
5. NIST Risk Management Framework. CSRC. URL: <https://csrc.nist.gov/projects/risk-management>.
6. Sanga V. T., Karimuribo E. D, Hoza A.S. One Health in practice: Benefits and challenges of multisectoral coordination and collaboration in managing public health risks: A meta-analysis. *International Journal of One Health*. 2024. Vol. 10(1). С. 26–36. DOI: www.doi.org/10.14202/IJOH.2024.26-36.
7. Пасічний М. Трансфертне ціноутворення у системі пріоритетів податкової політики. *Економіка та суспільство*. 2024. №65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-126>.
8. Податковий кодекс України : Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
9. OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations 2022. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-transfer-pricing-guidelines-for-multinational-enterprises-and-tax-administrations-2022_0e655865-en.html.
10. Release of the 2022 OECD Transfer-Pricing Guidelines. URL: https://www.ctf.ca/EN/EN/Newsletters/Canadian_Tax_Focus/2022/2/220206.aspx.
11. Transfer Pricing Challenges — Are You Ready for 2026? KPMG agentic corporate services. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ca/pdf/tnf/2025/10/transfer-pricing-challenges-are-you-ready-for-2026.pdf>.
12. Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні Закон України від 17.12.2020 № 1116-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text>
13. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки : затв. Постановою Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.
14. Catalysing Private Investment: De-risking Strategies Take Centre Stage at Building Bridges 2025. URL: <https://energy-base.org/news/catalysing-private-investment-de-risking-strategies-take-centre-stage-at-building-bridges-2025/>.
15. Zheng, Tongyue. Negotiating Conflicts Between Cultural Values and Economic Interests in The Development of Cultural Heritage Tourism Projects. *Highlights in Business, Economics and Management*. 2025. Vol. 60. pp. 48-53. DOI: <https://doi.org/10.54097/rr0pyg11>.
16. Ventura L., Martín-Jimenez I., Gallego-Garcia M. A Risk Management Framework to Enhance Environmental Sustainability in Industrial Symbiosis Ecosystems. *Sustainability*. 2025. Vol. 17(6), 2604. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17062604>.
17. Risk Management Framework and Policy. December 2019. GPE. URL: <https://www.globalpartnership.org/node/document/download?file=document/file/2024-05-risk-management-framework-policy-rev1.pdf>.
18. Li X, Zhang Y, Zhang Q, Liu J, Zhu Z, Feng X, Han L, Zhang X. Strategy and mechanism of One Health governance: case study of China. *Sci One Health*. 2024. Vol. 4:100098. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.soh.2024.100098>.

References

1. Lehenchuk, S. F., & Zhyhlei, I. V. (2022). Zvitnist z transfertnoho tsinoutvorennia v umovakh autsorsynhu: orhanizatsiini ta povedinkovi aspekty [Transfer pricing reporting under outsourcing conditions: organizational and behavioral aspects]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, no. 1(99), pp. 62–68. [https://doi.org/10.26642/ema-2022-1\(99\)-62-68](https://doi.org/10.26642/ema-2022-1(99)-62-68).
2. Karpenko, I. V. (2018). Metodyka obliku transfertnoho tsinoutvorennia na pidpriemstvakh torhivli [Methodology of transfer pricing accounting at trade enterprises]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Economics*, iss. 1, pp. 416–424. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2018_1_69.

3. Tytenko, L., & Bohdan, S. (2020). Transfertne tsinoutvorenna yak instrument upravlinskoho obliku [Transfer pricing as a tool of management accounting]. *Galician Economic Bulletin*, vol. 64, no. 3, pp. 87–95.
4. Vons, I. V. (2025). Instytutsiini osnovy upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu orhanizatsii na zasadakh staloho rozvytku [Institutional foundations of investment activity management of organizations based on sustainable development]. *Business Inform*, no. 6. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-166-174>.
5. NIST. (n.d.). *Risk Management Framework*. CSRC. Available at: <https://csrc.nist.gov/projects/risk-management>.
6. Sanga, V. T., Karimuribo, E. D., & Hoza, A. S. (2024). One Health in practice: Benefits and challenges of multisectoral coordination and collaboration in managing public health risks: A meta-analysis. *International Journal of One Health*, vol. 10(1), pp. 26–36. www.doi.org/10.14202/IJOH.2024.26-36
7. Pasichnyi, M. (2024). Transfertne tsinoutvorenna u systemi pryoritetiv podatkovoi polityky [Transfer pricing in the system of tax policy priorities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-126>.
8. Verkhovna Rada of Ukraine. (2010). *Podatkovyi kodeks Ukrainy* [Tax Code of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
9. OECD. (2022). *OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations 2022*. Available at: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-transfer-pricing-guidelines-for-multinational-enterprises-and-tax-administrations-2022_0e655865-en.html.
10. Canadian Tax Foundation. (2022). *Release of the 2022 OECD Transfer-Pricing Guidelines*. Available at: https://www.ctf.ca/EN/EN/Newsletters/Canadian_Tax_Focus/2022/2/220206.aspx.
11. KPMG. (2025). *Transfer Pricing Challenges — Are You Ready for 2026?* Available at: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ca/pdf/tnf/2025/10/transfer-pricing-challenges-are-you-ready-for-2026.pdf>.
12. Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). *Pro derzhavnu pidtryмку investytsiinykh proektiv iz znachnymy investytsiamy v Ukraini* [On state support for investment projects with significant investments in Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text>.
13. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2020). *Derzhavna stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021-2027 roky* [State strategy for regional development for 2021-2027]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.
14. Energy-Base. (2024). *Key takeaways from workshop on Risk Mitigation Strategies*. Available at: <https://energy-base.org/news/key-takeaways-from-workshop-on-risk-mitigation-strategies-in-emerging-frontier-markets/>.
15. Zheng, T. (2025). Negotiating Conflicts Between Cultural Values and Economic Interests in The Development of Cultural Heritage Tourism Projects. *Highlights in Business, Economics and Management*, vol. 60, pp. 48-53. <https://doi.org/10.54097/rr0pyg11>.
16. Ventura, L., Martín-Jimenez, I., & Gallego-Garcia, M. (2025). A Risk Management Framework to Enhance Environmental Sustainability in Industrial Symbiosis Ecosystems. *Sustainability*, vol. 17(6), 2604. <https://doi.org/10.3390/su17062604>.
17. GPE. (2019). *Risk Management Framework and Policy*. Available at: <https://www.globalpartnership.org/node/document/download?file=document/file/2024-05-risk-management-framework-policy-rev1.pdf>.
18. Li, X., Zhang, Y., Zhang, Q., et al. (2024). Strategy and mechanism of One Health governance: case study of China. *Sci One Health*, vol. 4, 100098. <https://doi.org/10.1016/j.soh.2024.100098>.

Стаття надійшла до редакції / Received 15.11.2025

Прийнята до друку / Accepted 01.12.2025