

**Тарасюк М. В.**, д.е.н., професор,  
Національний університет «Києво-Могилянська академія», м. Київ

## **ПРИНЦИПИ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ У ФОРМУВАННІ ТА ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДОХОДІВ БЮДЖЕТНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

У сучасних умовах функціонування публічних фінансів України, особливо в період воєнного стану, питання фінансової стійкості бюджетних установ набуває особливої актуальності. Традиційна модель фінансування, яка ґрунтується переважно на асигнуваннях із загального фонду державного та місцевих бюджетів, уже не здатна забезпечити належний рівень ресурсного забезпечення діяльності закладів освіти, охорони здоров'я, культури та соціального захисту. Значна частина бюджетних ресурсів сьогодні спрямовується на оборонні та безпекові потреби держави, що об'єктивно зменшує обсяги фінансування інших сфер. У таких умовах бюджетні установи зіштовхуються з проблемами дефіциту коштів, неможливості своєчасно оновлювати матеріально-технічну базу, впроваджувати інновації та задовольняти зростаючі потреби суспільства.

Саме тому виникає нагальна необхідність формування власних надходжень бюджетних установ, які є альтернативним джерелом фінансування та дозволяють диверсифікувати доходи. Власні надходження формуються за рахунок надання платних послуг (освітніх, медичних, культурних), виконання господарської діяльності, оренди майна, грантів, благодійної допомоги та інших позабюджетних джерел. Вони створюють передумови для більшої фінансової самостійності установ, а також стимулюють їх до підвищення якості послуг та розширення спектру діяльності.

Важливим інструментом акумулювання таких ресурсів виступає спеціальний фонд кошторису бюджетної установи. Він дозволяє цільово використовувати власні надходження для фінансування тих напрямів, які не можуть бути забезпечені лише за рахунок загального фонду. Зокрема, це ремонт та модернізація приміщень, придбання обладнання, розвиток інфраструктури, підвищення кваліфікації персоналу. Формування спеціального фонду кошторису створює можливості для більш гнучкого управління фінансовими потоками та реалізації довгострокових програм розвитку установ.

В умовах воєнного стану потреба у власних надходженнях посилюється ще й тим, що держава змушена проводити політику жорсткої економії та перерозподілу ресурсів на користь сектору безпеки та оборони. Це актуалізує завдання пошуку додаткових джерел доходів для забезпечення стабільної роботи освітніх, медичних та культурних закладів, які залишаються важливими елементами соціальної інфраструктури та підтримки громадян. Крім того, залучення власних надходжень через інструменти електронної комерції, грантові програми, міжнародні партнерства дозволяє інтегрувати бюджетні установи у сучасний цифровий і глобалізований фінансовий простір.

Таким чином, проблема формування власних надходжень і спеціального фонду кошторису бюджетних установ є комплексною і багатовимірною. Її вирішення спрямоване не лише на забезпечення поточної фінансової стабільності, а й на створення передумов для сталого розвитку у післявоєнний період. У науковому та практичному плані дана тема є перспективною, оскільки поєднує класичні засади бюджетної системи з сучасними інноваційними підходами до управління публічними фінансами.

Електронна комерція посідає дедалі важливіше місце у сучасних фінансово-економічних відносинах [1], і її потенціал може бути ефективно використаний для формування спеціального фонду кошторису бюджетних установ в Україні.

З огляду на сучасні наукові дослідження та у контексті поставленої наукової проблеми, електронну комерцію можна визначити так:

Електронна комерція – це система економічних відносин, що здійснюються з використанням інформаційно-комунікаційних технологій та цифрових платформ, яка передбачає купівлю-продаж товарів, послуг, об'єктів інтелектуальної власності, а також надання платних сервісів у віртуальному середовищі з метою формування фінансових ресурсів, диверсифікації доходів та забезпечення стійкості суб'єктів господарювання, у тому числі бюджетних установ.

У наукових працях (наприклад, у роботах D. Chaffey [2], T. Laudon, J. Traver [3]) наголошується, що електронна комерція охоплює не лише торговельні операції в інтернеті, але й комплекс організаційно-технічних рішень, які забезпечують доступність, прозорість, автоматизацію та інтеграцію фінансових потоків. Для бюджетних організацій це поняття має розширене значення, адже воно включає механізми використання онлайн-сервісів, електронних маркетплейсів, цифрових платформ і систем електронних платежів як інструментів формування спеціального фонду кошторису.

В умовах воєнного стану, коли традиційні джерела фінансування зазнають значних обмежень, а потреби суспільного сектору зростають, пошук інноваційних механізмів наповнення спеціального фонду набуває особливої актуальності. Саме електронна комерція відкриває нові можливості для диверсифікації джерел доходів бюджетних організацій, зменшення їх залежності від державного бюджету та підвищення фінансової стійкості.

По-перше, електронна комерція дозволяє бюджетним установам розширити спектр платних послуг, які можуть надаватися у дистанційному форматі. Освітні заклади мають змогу впроваджувати онлайн-курси, сертифікаційні програми, вебінари, що не лише сприяє популяризації їхньої діяльності, а й забезпечує стабільні надходження до спеціального фонду. Для медичних установ важливим напрямом є використання телемедицини, електронних консультацій та дистанційного моніторингу пацієнтів, що також може стати джерелом додаткових ресурсів.

По-друге, використання електронної комерції дозволяє бюджетним організаціям здійснювати продаж результатів своєї науково-дослідної, творчої

чи виробничої діяльності. Наприклад, університети та наукові установи можуть реалізовувати електронні видання, наукові розробки, патенти, ліцензії, програмне забезпечення або інші об'єкти інтелектуальної власності через спеціалізовані онлайн-платформи. Це сприяє комерціалізації результатів інноваційної діяльності та формує важливий сегмент надходжень до спеціального фонду.

По-третє, електронна комерція надає можливості для впровадження системи електронних платежів за послуги, що спрощує їх доступність для громадян та підвищує прозорість фінансових операцій. Запровадження електронних кабінетів користувачів, мобільних застосунків та інтеграція з державними платіжними сервісами робить процес оплати швидким, зручним і контрольованим. Це зменшує ризики тіншових операцій та сприяє акумуляції коштів у спеціальному фонді.

Крім того, важливим є розвиток партнерських відносин бюджетних установ із приватними компаніями у сфері електронної комерції. Спільні проекти, спонсорські програми, цифрові маркетингові кампанії для реалізації продукції чи послуг установ дозволяють не лише розширити джерела фінансування, а й підвищити конкурентоспроможність наданих послуг.

Варто підкреслити, що електронна комерція в умовах воєнного стану має ще одну важливу функцію – вона забезпечує безперервність діяльності установ навіть за фізичних обмежень у роботі. Онлайн-платформи стають альтернативним каналом взаємодії з користувачами та клієнтами, знижуючи залежність від офлайн-інфраструктури, яка може бути зруйнована або обмежена через бойові дії.

Таким чином, електронна комерція виступає не лише інструментом оптимізації діяльності бюджетних установ, але й стратегічним ресурсом для формування їхнього спеціального фонду кошторису. Вона сприяє диверсифікації доходів, підвищує рівень прозорості фінансових операцій, посилює довіру громадськості до бюджетних організацій та створює умови для їх стійкого розвитку навіть у кризових умовах. Розвиток цього напрямку є ключовим для забезпечення фінансової автономії та стабільності бюджетних установ в Україні у довгостроковій перспективі/

Електронна комерція розглядається як сучасна форма економічних відносин, що базується на використанні цифрових технологій для організації купівлі-продажу товарів, послуг та інформаційних продуктів у віртуальному середовищі. У контексті діяльності бюджетних організацій вона набуває особливого значення, оскільки може стати одним із важливих інструментів формування та диверсифікації доходів, забезпечуючи наповнення спеціального фонду кошторису. Ефективність цього процесу визначається низкою принципів, які формують концептуальну основу використання електронної комерції у сфері публічного сектору.

Принцип доступності та відкритості передбачає забезпечення широкого доступу до цифрових платформ для всіх категорій користувачів, що створює можливість для бюджетних організацій надавати послуги освітнього,

культурного чи наукового характеру у віддаленому форматі та охоплювати значно більшу аудиторію. Принцип прозорості та підзвітності сприяє автоматизованому обліку операцій, документуванню та контролю фінансових потоків, що є критично важливим для легітимного формування спеціального фонду кошторису та забезпечення довіри з боку громадськості й контролюючих органів. Принцип безпеки та захисту даних передбачає застосування надійних інструментів кіберзахисту, адже будь-які порушення в цій сфері можуть негативно позначитися на репутації бюджетної установи та поставити під загрозу збереження фінансових і персональних даних.

Особливу роль відіграє принцип інтегрованості, що полягає у взаємопов'язаності електронної комерції з державними інформаційними системами, банківськими платформами та платіжними сервісами, завдяки чому забезпечується ефективне адміністрування власних надходжень бюджетних організацій у поєднанні з казначейським обслуговуванням. Важливим є також принцип інноваційності та гнучкості, який зумовлює необхідність впровадження нових технологій і сервісів, таких як мобільні додатки, онлайн-платформи для електронних послуг чи смарт-контракти. Це дозволяє бюджетним організаціям швидше адаптуватися до змін суспільних потреб та створювати сучасні канали комунікації зі споживачами.

Принцип клієнтоорієнтованості акцентує увагу на забезпеченні зручності для кінцевого користувача, яким виступають громадяни, студенти, відвідувачі закладів культури чи наукових установ. Надання якісних цифрових послуг, швидкий доступ до ресурсів та зручні інструменти оплати сприяють підвищенню попиту на послуги бюджетних організацій і, відповідно, наповненню спеціального фонду. Принцип ефективності та економії ресурсів зумовлює раціональне використання фінансових і трудових ресурсів завдяки цифровим технологіям, що дозволяє мінімізувати адміністративні витрати й спрямувати зекономлені кошти на реалізацію основних функцій установ. Водночас принцип відповідності правовим нормам підкреслює необхідність дотримання чинного законодавства України та міжнародних стандартів у сфері електронних транзакцій, що гарантує легальність і підзвітність усіх операцій.

Таким чином, принципи електронної комерції у діяльності бюджетних організацій забезпечують формування прозорої, ефективної та інноваційної системи наповнення спеціального фонду кошторису. Вони дозволяють гармонійно поєднувати цифрові інструменти з вимогами державного регулювання та суспільними потребами, створюючи передумови для підвищення фінансової стійкості, розширення спектра власних надходжень і зміцнення фінансової автономії бюджетної сфери, що є особливо актуальним в умовах воєнного стану та обмежених бюджетних ресурсів.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що впровадження принципів електронної комерції у формування та диверсифікацію доходів бюджетних організацій є не лише актуальним, але й стратегічно необхідним напрямом розвитку сучасної фінансової системи України. Сучасні виклики, пов'язані з воєнним станом, дефіцитом бюджетних

ресурсів та зростанням потреб суспільства у якісних послугах з боку державних і комунальних установ, вимагають пошуку додаткових джерел фінансування та створення ефективних механізмів наповнення спеціального фонду кошторису. Електронна комерція, базуючись на принципах відкритості, прозорості, безпеки, інноваційності, інтегрованості та клієнтоорієнтованості, здатна стати таким механізмом.

Застосування цифрових технологій у бюджетній сфері відкриває можливості для розширення спектра власних надходжень, оптимізації управлінських і фінансових процесів, посилення довіри громадськості та контролюючих органів, а також забезпечення більшої автономії у використанні ресурсів. Важливим є те, що електронна комерція дозволяє налагодити нові канали комунікації з громадянами, створити конкурентоспроможні послуги, а також підвищити рівень фінансової прозорості у використанні бюджетних коштів.

Перспективи розвитку електронної комерції для бюджетних установ пов'язані з кількома ключовими напрямками. По-перше, це активне впровадження інноваційних цифрових платформ, які дозволять не лише надавати послуги, а й інтегрувати їх з державними електронними сервісами. По-друге, розвиток мобільних застосунків та онлайн-сервісів сприятиме зручності доступу до послуг і розширенню аудиторії користувачів. По-третє, удосконалення системи інформаційної безпеки та кіберзахисту гарантуватиме стабільність фінансових операцій і збереження даних. Нарешті, важливою є гармонізація законодавчої бази, що дозволить закріпити механізми використання електронної комерції в бюджетному секторі на офіційному рівні.

Таким чином, електронна комерція у сфері бюджетних організацій може стати потужним чинником фінансової стійкості та модернізації публічного сектору. Вона сприятиме підвищенню якості державних послуг, зміцненню довіри суспільства, ефективному використанню ресурсів і водночас створюватиме умови для інтеграції України у глобальний цифровий простір. Перспективи її розвитку свідчать про те, що у найближчі роки саме цей інструмент може відіграти ключову роль у забезпеченні фінансової самодостатності бюджетних установ і формуванні сучасної моделі бюджетної політики.

### **Список літературних джерел:**

1. Орлик О. В., Стрілець С. В. (2015). Електронна комерція: принципи, види та перспективи розвитку в Україні. Інформатика та інформаційні технології: студ. наук. конф., 20 квітня 2015 р. С. 92–95. URL: <https://dspace.oneu.edu.ua/handle/123456789/4044>.
2. Chaffey D., Hemphill T., Edmundson-Bird D. (2024). Digital Business and E-commerce. 8th edition. Pearson. ISBN 1292725834.
3. Laudon K. C., Traver C. G. (2024). E-commerce: Business, Technology, Society. 17th edition. Pearson Education, Inc. ISBN 978-0-13-792220-8.