

УДК 351

А. М. Валух,  
 д. держ. упр., професор кафедри державного управління, документознавства  
 та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства  
 та природокористування, м. Рівне  
 ORCID ID: 0000-0002-0233-1319  
 Є. А. Курілов,  
 магістр міжнародного менеджменту,  
 Українська академія зовнішньої торгівлі, м. Київ  
 головний державний ревізор-інспектор, Державна фіскальна служба України  
 ORCID ID: 0000-0001-9301-6981

DOI: 10.32702/2306-6814.2019.19.45

## ПРОБЛЕМИ АНАЛІТИЧНИХ ЦЕНТРІВ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

A. Valiukh,  
 Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Department of Public Administration, Documenting  
 and Information Activities, National University of Water and Environmental Engineering, Rivne  
 Ye. Kurilov,  
 MA degree in International Management, Ukrainian Academy of Foreign Trade, Kyiv,  
 State Fiscal Service of Ukraine

### PROBLEMS OF UKRAINIAN THINK TANKS AND THE WAYS TO SOLVE THEM

**У публікації розглянуто місце аналітичних центрів ("фабрик думок") (далі — АЦ) України у Глобальному рейтингу "фабрик думок" протягом 2007—2018 років. Стверджується, що на сьогодні переважно наявна лише теоретична готовність до плідної співпраці як у представників української влади, так і у фахівців АЦ за недостатнього реального рівня такої співпраці, яка не відповідає значущості, кількості та різноманітності викликів, які постають перед Україною. Наголошено, що вирішення проблем, які постають перед вітчизняними АЦ має бути комплексним та задіяти всі зацікавлені сторони. Визначено коло взаємопов'язаних сучасних проблем вітчизняних АЦ та сформульовано пропозиції щодо пом'якшення або вирішення таких проблем та заходів із підвищення ефективності діяльності українських АЦ. Висуваються твердження, що взаємопов'язаними проблемами українських АЦ, зокрема, є: відсутність у державних органів влади всіх рівнів коштів на оплату роботи (послуг) АЦ; відсутність розвиненого ринку надання послуг АЦ поза межами публікацій у засобах масової інформації, а також послуг, що надаються політичним силам (діячам); недостатній рівень інтегрованості українських АЦ у глобальну аналітичну спільноту; недостатність комунікацій між АЦ та органами державної влади; незначна довіра АЦ до органів та/або представників органів державної влади та незначна довіра суспільства до АЦ; недостатність контактів та взаємодії АЦ з діловим середовищем; недостатність розуміння змісту та особливостей діяльності і продукції АЦ; переважно ситуативний характер діяльності більшості АЦ України; недостатня кількість аналітиків високого рівня та відсутність достатньої кількості сталих колективів АЦ із серйозною чисельністю фахівців-інтелектуалів; недосконалість аналітичних продуктів, яка, в свою чергу, веде до зниження кваліфікованого попиту на серйозні аналітичні продукти; недостатній рівень використання владою потенціалу державних аналітичних установ та практики створення АЦ на базі наукових установ; недостатня наявність (кількість) АЦ на регіональному рівні; неефективна медійна активність АЦ. Також висунуто пропозицію щодо необхідності створення окремого державного АЦ, який би займався питаннями трансфертного ціноутворення.**

**In the article looks at the place of think tanks in the Global Go To Think Tanks Index for 2007 — 2018. It is argued that today there is basically only a theoretical readiness for fruitful cooperation both among representatives of the Ukrainian state power and specialists of analytical centers with an insufficient real level of such cooperation, which does not correspond to the significance, quantity and variety of challenges facing Ukraine. It is noted that the solutions to the problems facing domestic think tanks should be comprehensive and involve all stakeholders. Identifies a range of related contemporary problems of domestic think tanks and formulates proposals to mitigate or solve such problems and measures to improve the effectiveness of ukrainian think tanks. It is argued that the interconnected problems of Ukrainian think tanks, in particular, are: the lack of funds from state authorities at all levels to pay for the work (services) of think tanks; the lack of a developed market for the provision of analytical center services**

*beyond publications in the media, as well as the services provided to political forces); lack of integration of Ukrainian think tanks in the global think space; lack of communication between analytical centers and public authorities; the insignificance of the trust of analytical centers to bodies and / or representatives of state authorities and the insignificance of public trust to analytical centers; lack of contacts and interaction of analytical centers with representatives of the business environment; lack of understanding of the content and characteristics of the activities and products of analytical centers; mainly situational nature of the activity of most analytical centers of Ukraine; insufficient number of high-level analysts and the absence of a sufficient number of permanent teams of analytical centers with a serious number of intellectual specialists; imperfection of analytical products, which, in turn, leads to a decrease in qualified demand for serious analytical products; insufficient use by the government of the potential of state analytical institutions and the practice of creating analytical centers on the basis of scientific institutions; insufficient availability (number) of analytical centers at the regional level; inefficient media activity of the country's analytical centers. A proposal has also been put forward for the need to set up a separate state analytical center (think tanks) to address transfer pricing.*

*Ключові слова: "фабрики думок", Глобальний рейтинг "фабрик думок", аналітичні центри, аналіз, трансфертне ціноутворення.*

*Key words: think tanks, Global Go To Think Tanks Index, analytical centers, analysis, transfer pricing.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

У сучасній економіці знань та інновацій, яка характеризується значною кількістю інтелектуальних викликів, особливого значення набула діяльність таких її інститутів, як аналітичні центри (think tanks, "фабрики думок") (далі — АЦ), історія яких налічує одне сторіччя. Активного розвитку АЦ отримали у другій половині ХХ-го ст., передусім, у США. Вік вітчизняних АЦ не перевищує 28 років існування сучасної незалежної держави України, однак протягом всього цього часу їх діяльність супроводжує цілий комплекс проблем.

Основними напрямками діяльності АЦ вважаються: посередництво між владою та суспільством; виявлення, облік та оцінка поточних тенденцій, проблем/загроз (викликів) чи пропозицій щодо їх вирішення; трансформація ідей (у т.ч. щодо тенденцій, проблем/загроз (викликів)) у конкретні пропозиції (звіти) щодо дій; служіння в якості інформованого та незалежного голосу (компетентної думки) на політичних дебатах; служіння площадкою для конструктивного обміну думками між ключовими акторами політичних та соціально-економічних процесів з метою подальшого вирішення того чи іншого питання [1, с. 24].

АЦ "виконують найважливішу роль медіаторів (посередників) між владою та знанням, забезпечуючи реалізацію важливих державних задач найбільш ефективним чином... [У таких центрах] Корпоративно організований процес мислення (інтелектуальної діяльності), який пропонує напрацьовані ідеї в проектній формі, просуває їх у державні інститути за спеціально розробленою та розміркованою технологією, породжує соціальну динаміку суспільства, яка більш досконалим чином встигає відповідати на виклики часу..." [2, с. 16].

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ, У ЯКИХ РОЗПОЧАТО ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ

Визначенню та вивченню проблем "фабрик думок" та пошуку шляхів їх пом'якшення або вирішення проблем, а також розробці заходів із підвищення ефективності їх діяльності, передусім, для українських АЦ приділено увагу у працях таких вітчизняних та зарубіжних науковців: Алієв М., Внучко С., Вівер Кент, Гастинши-

ков В., Горбатенко В., Горний М., Дацюк С., Когут Ю., МакГанн Дж., Петренко І., Полегенько С.В., Річ Ендрю, Сенченко М., Сенченко О., Сунгуров А.

## МЕТА РОБОТИ

Мета роботи — визначити існуючі проблеми АЦ України, напрацювати пропозиції з їх вирішення та заходи із підвищення ефективності діяльності українських АЦ.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

З 2007 року Інститутом Лаудера Університету Пенсільванії (США) здійснюється Програма дослідження АЦ та громадянського суспільства, на основі якої з 2008 року складаються щорічні Глобальні рейтинги "фабрик думок" [3—14].

Згідно з останнім рейтингом за 2018 р. з 8248 АЦ світу, які увійшли до цього рейтингу, 39 знаходяться в Україні. Загалом 1871 центрів знаходяться у США, ще 2219 — в Європі (разом 49,6 відс.) [14].

Узагальнені авторами відомості щодо вітчизняних АЦ та їх відображення у Глобальних рейтингах "фабрик думок" з 2007 по 2018 рр. наведені у таблиці 1. Українські "фабрики думок" у рейтингах Global Go To Think Tanks за 2007—2018 рр.

Протягом 2010—2016 рр. до вказаного рейтингу увійшла однакова кількість вітчизняних аналітичних центрів — 47 (у 2008 та 2009 роках — 45; у 2017 та 2018 роках — 39). Якщо у 2008—2011 рр. у рейтингу прямо згадувалось 1—2 АЦ, то у 2018 році таких центрів вже було 14, з них 8 увійшло до Топ-рейтингу з 105 АЦ Центральної та Східної Європи.

Найвище місце у Глобальному рейтингу "фабрик думок" за 2018 рік серед українських АЦ посів Український центр економічних і політичних досліджень ім. О. Разумкова (Razumkov Centre): 45-те місце у світі (з 8248) та 2-ге місце серед аналітичних центрів Центральної та Східної Європи. Вказане свідчить про зростання інтелектуальної ваги вітчизняних АЦ у другому десятиріччі ХХІ-го ст. та визнання такого зростання у світовій аналітичній спільноті.

Українські АЦ у рейтингу за 2018 р. зайняли достатньою мірою пристойні місця, однак на сьогодні на

вітчизняному ринку діяльності АЦ наявний комплекс взаємопов'язаних проблем, цілеспрямована робота по вирішенню яких дозволить посилити позиції вітчизняних АЦ та нашої країни у світі.

На сьогодні переважно наявна лише теоретична готовність до плідної співпраці як у представників влади,

так і у фахівців АЦ при недостатньому реальному рівні такої співпраці, яка не відповідає значущості, кількості та різноманітності викликів, які постають перед Україною.

За підсумками опрацювання досліджень діяльності вітчизняних АЦ 1998, 2000, 2003, 2007, 2015—2016 років

**Таблиця 1. Українські "фабрики думок" у рейтингах Global Go To Think Tanks за 2007—2018 рр.**

Рік	Місце у світі по кількості «фабрик думок» (з перших 25 країн за кількістю)	Кількість «фабрик думок»	«Фабрики думок», згадані у рейтингах	Топ у світі	Топ у регіоні (Центральна та Східна Європа)
2007	18	53 (з 5080 у світі)	International Center for Policy Studies, Ukraine Center for European Policy Studies		3 20 International Center for Policy Studies, Ukraine Center for European Policy Studies
2008	21	45 (з 5465)	Razumkov Centre, International Center for Policy Studies (ICPS)	Відсутні	3 25 6 - International Center for Policy Studies, 25 - Razumkov Centre
2009	24	45 (з 6305)	International Centre for Policy Studies, Razumkov Centre	Відсутні	3 30 14 - International Centre for Policy Studies, 23 - Razumkov Centre
2010	25	47 (з 6408)	Razumkov Centre, International Center for Policy Studies	Відсутні	3 25 16 - Razumkov Centre, 18 - International Center for Policy Studies
2011	25	47 (з 6545)	Razumkov Centre	Відсутні	3 30 22 - Razumkov Centre
2012	25	47 (з 6603)	Razumkov Centre, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, International Center for Policy Studies, Center for Educational Policy, Educational Studies Center	84 - Razumkov Centre	3 60 8 - Razumkov Centre, 35 - Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, 43 - International Centre for Policy Studies
2013	-	47 (з 6826)	Razumkov Centre, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, International Centre for Policy Studies, Center for Educational Policy, Educational Studies Center, Ukrainian Center for Independent Political Research	83 - Razumkov Centre	3 60 8 - Razumkov Centre, 35 - Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
2014	23	47 (з 6618)	Razumkov Centre, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, International Centre for Policy Studies, Center for Educational Policy, Institute for Economic Research and Policy Consulting, Ukrainian Center for Independent Political Research	64 - Razumkov Centre	3 55 5 - Razumkov Centre, 32 - Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, 40 - International Centre for Policy Studies
2015	-	47 (з 6846)	Razumkov Centre, International Centre for Policy Studies, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation, Dniprovsky Center for Social Research, Institute of World Policy, Institute for Economic Research and Policy Consulting, International Center for Policy Studies, Ukrainian Center for Economic and Political Studies, Center for Educational Policy, Educational Studies Center, Ukrainian Center for Independent Political Research, CEDOS	60 - Razumkov Centre	3 86 5 - Razumkov Centre, 32 - International Centre for Policy Studies*, 35 - Kyiv National Economic University, 48 - Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation, 49 - Dniprovsky Center for Social Research, 61 - Institute of World Policy, 81 - Institute for Economic Research and Policy Consulting, 85 - International Center for Policy Studies*

Рік	Місце у світі по кількості «фабрик думок» (з перших 25 країн за кількістю)	Кількість «фабрик думок»	«Фабрики думок», згадані у рейтингах	Топ у світі	Топ у регіоні (Центральна та Східна Європа)
2016	-	47 (з 7815)	Razumkov Centre, International Centre for Policy Studies, Kyiv National Economic University, Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation, Dniprovsky Center for Social Research, Institute of World Policy, Institute for Economic Research and Policy Consulting, Ukrainian Center for Economic and Political Studies, Center for Educational Policy, Educational Studies Center, Ukrainian Center for Independent Political Research, National Institute for Strategic Studies, Institute of Economic Forecasting, Ukrainian Think Tank Network Ukraine Liaison Office (Brussels), CEDOS	56 - Razumkov Centre	3 88 5 - Razumkov Centre, 33 - International Centre for Policy Studies*, 35 - Kyiv National Economic University, 47 - Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation, 48 - Dniprovsky Center for Social Research, 62 - Institute of World Policy, 84 - Institute for Economic Research and Policy Consulting, 89 - International Center for Policy Studies*
2017	-	39 (з 7814)	Razumkov Centre, International Centre for Policy Studies, Kyiv National Economic University, Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation, Dniprovsky Center for Social Research, Institute of World Policy, Institute for Economic Research and Policy Consulting, Ukrainian Center for Economic and Political Studies, Center for Educational Policy, Educational Studies Center, Ukrainian Center for Independent Political Research, National Institute for Strategic Studies, Institute of Economic Forecasting, Ukrainian Centre for European Policy, Ukrainian Think Tank Network Ukraine Liaison Office (Brussels), CEDOS	44 - Razumkov Centre	3 96 4 - Razumkov Centre, 34 - International Centre for Policy Studies*, 36 - Kyiv National Economic University, 48 - Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation, 49 - Dniprovsky Center for Social Research, 63 - Institute of World Policy, 86 - Institute for Economic Research and Policy Consulting, 93 - International Center for Policy Studies*, 95 - International Center for Policy Studies*
2018	-	39 (з 8248)	Razumkov Centre, International Centre for Policy Studies, Kyiv National Economic University, Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation, Dniprovsky Center for Social Research, Institute of World Policy, Institute for Economic Research and Policy Consulting, Institute of Analysis and Advocacy, Ukrainian Center for Economic and Political Studies, Center for Educational Policy, Educational Studies Center, Ukrainian Center for Independent Political Research, National Institute for Strategic Studies, Institute of Economic Forecasting, CEDOS	45 - Razumkov Centre	3 105 2 - Razumkov Centre, 36 - International Centre for Policy Studies*, 39 - Kyiv National Economic University, 53 - Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation, 54 - Dniprovsky Center for Social Research, 68 - Institute of World Policy, 88 - Institute for Economic Research and Policy Consulting, 92 - Institute of Analysis and Advocacy, 96 - International Center for Policy Studies*

Примітка: \* International Centre for Policy Studies (ICPS) або Міжнародний Центр Перспективних Досліджень (МЦПД), вочевидь, помилково зазначений двічі у рейтингах Global Go To Think Tanks за 2015—2018 роки (тричі у 2017 році).

Джерело: [3—14].

[15—19, 20, 21] (враховуючи їх суб'єктивність, оскільки вони переважно здійснювались представниками саме АЦ), а також метааналізу відкритих джерел інформації щодо

діяльності вітчизняних "фабрик думок" можливо зробити певні висновки щодо згаданих проблем, а також висунути пропозиції щодо шляхів їх пом'якшення або вирішення.

Хотілось би наголосити на необхідності взяття на себе відповідальності за ефективність здійснення таких заходів, передусім, з боку вітчизняних АЦ, адже стосовно значної частини запропонованих далі заходів в останні десятиріччя вже здійснювались спроби втілення, однак такі спроби залишились малорезультативними та/або вичерпались (звичайно після закінчення фінансування з боку міжнародних донорів).

Вирішення проблем, які постають перед вітчизняними АЦ має бути комплексним та із залученням всіх зацікавлених сторін (виробників аналітичної продукції, її реальних або потенційних споживачів та посередників-донорів, а саме: АЦ — вітчизняні та з інших країн, вітчизняної спільноти експертів та аналітиків загалом, а також окремих фахівців, які позиціонують себе в якості аналітиків, в індивідуальному порядку; представників органів державної влади вищої ланки центрального та регіонального рівнів; науковців та студентів, які планують у подальшому займатися аналітичною діяльністю; представників міжнародних організацій та фондів (донорів); політичних діячів та представників законодавчої гілки влади тощо).

Взаємопов'язаними проблемами вітчизняних АЦ є: відсутність у державних органів влади всіх рівнів коштів на оплату роботи (послуг) АЦ та, як наслідок, значна залежність таких центрів від наявності фінансування різноманітними міжнародними організаціями;

відсутність розвиненого ринку надання послуг АЦ поза межами публікацій у засобах масової інформації, а також послуг, що надаються політичним силам (діячам) у ході виборчих кампаній та просування партій/політичних діячів; залежність від успіху/невдачі на виборах партій/політичних діячів, інтересами яких займається АЦ;

недостатній рівень інтегрованості українських АЦ у глобальну аналітичну спільноту, брак досвіду і обізнаності з процедурами участі в тендерах на дослідження, що проводяться міжнародними організаціями та донорами, що ускладнює участь у спільних проектах із зарубіжними партнерами; як наслідок, міжнародні організації та донори надають перевагу індивідуальному залученню експертів, над інституційним залученням АЦ як партнерських організацій [15];

недостатність комунікацій між АЦ та органами державної влади, як наслідок, недостатня поінформованість державних службовців щодо того чим займаються АЦ, та, навпаки, непоінформованість АЦ щодо реальних потреб конкретних державних установ в аналітичних послугах;

незначна довіра АЦ до органів державної влади. В окремих випадках, коли АЦ займають критичну позицію щодо рішень (дій) діючої або потенційної в майбутньому влади, побоювання щодо можливого тиску та переслідування контролюючими та правоохоронними органами призводять до недотримання ними інтелектуальної сміливості;

недостатність контактів та взаємодії АЦ з діловим середовищем з метою активного залучення представників останнього до розробки та подальшої підтримки/лобіювання аналітичних розробок щодо реформ у вітчизняному суспільстві та діловому середовищі;

недостатність чіткого розуміння змісту та особливостей діяльності і продукції АЦ у керівного складу значної частини таких центрів, як наслідок, такі центри не займають своєї особливої ніші;

переважно ситуаційний характер діяльності більшості АЦ та недостатність стратегічного планування розвитку та подальшої діяльності; більшість АЦ займають лише реактивну позицію по відношенню до подій, що відбуваються у сферах пов'язаних з їх діяльністю;

недостатня кількість аналітиків високого рівня;

недосконалість аналітичних продуктів, яка веде до "зниження кваліфікованого попиту на серйозні аналітичні продукти" [15];

відсутність достатньої кількості сталих колективів із серйозною чисельністю фахівців-інтелектуалів, як наслідок, потенційна неспроможність у стислі строки надавати якісні аналітичні послуги за значних та/або нестандартних запитів органів влади, а також загроза різноманітності думок (позицій) при підготовці аналітичних продуктів;

недостатній рівень використання владою потенціалу державних аналітичних установ та практики створення АЦ на базі наукових установ, про що свідчить недостатня наявність (кількість) державних АЦ (у т.ч. університетських АЦ та АЦ дослідницьких інститутів);

недостатня наявність (кількість) АЦ на регіональному рівні;

неефективна медійна активність АЦ;

недовіра до АЦ, яка витікає з більшості наведених вище причин, а також з того, що для значної кількості людей діяльність АЦ асоціюється переважно з політичними процесами, партійними осередками та окремими політичними діячами, до яких у населення України існує переважно негативне ставлення.

Пропозиції щодо вирішення сучасних проблем АЦ України. Серед заходів, за допомогою яких можуть бути реалізовані пом'якшені або вирішені наведені вище проблеми (порядок наведений у вільному порядку, а самі заходи значною мірою взаємопов'язані та у разі ефективного здійснення мають призводити до синергетичного ефекту), є: 1) створення асоціації вітчизняних АЦ та її подальша діяльність; 2) створення та подальша діяльність незалежної професійної спілки (асоціації) працівників АЦ; 3) створення та подальше функціонування єдиного інформаційного порталу вітчизняних АЦ; 4) створення вітчизняного незалежного рейтингу АЦ; 5) законодавче передбачення можливості здійснення видатків органами державної влади центрального та регіонального рівнів з державного бюджету та місцевих бюджетів на оплату виконання робіт, надання послуг АЦ, експертів-консультантів та науковців; 6) створення органами державної влади та державними науковими установами АЦ (у т.ч. декількома учасниками та/або із залученням недержавних установ) або виконання ними окремих проектів (програм); 7) запровадження органами державної влади державних програм з надання грантів АЦ, а також фінансування виконання АЦ НДР; 8) створення мережі центрів (шкіл) з навчання аналітиків; 9) розробка та публікація вітчизняних та перекладених науково-практичних трудів з питань: організації та методології роботи АЦ; здійснення аналітичної діяльності; підготовки якісної аналітичної продукції та її просування, т.п.; 10) розробка науковими установами спеціалізованих навчальних програм та створення курсів магістратури за спеціалізацією "Діяльність аналітичних центрів"; 11) спільна розробка асоціацією АЦ, провідними вітчизняними АЦ та науковими устано-

вами т. зв. "Паспорту компетенцій менеджера-аналітика" та внесення даної професії до офіційного державного Класифікатора професій.

На думку авторів публікації, особливе місце в мережі державних АЦ мають зайняти АЦ, які займаються економічними питаннями. Враховуючи посилення сучасних світових глобалізаційних та трансформаційних процесів, які у тому числі призвели до загострення конкуренції між національними податковими системами, одним із прикладів необхідності створення органами державної влади та державними науковими установами України АЦ є негайна потреба у створенні інтелектуальної організації, яка б займалася питаннями трансфертного ціноутворення (далі — ТЦ) та протидії розмиттю бази оподаткування та виведенню прибутку з-під оподаткування. Ефективне вирішення вказаних складних комплексних питань є однією із обов'язкових умов досягнення економічної безпеки України.

Питання ТЦ та протидії розмиттю бази оподаткування та виведенню прибутку з-під оподаткування потребують: (1) узагальнення світового досвіду з порушених питань та постійного моніторингу ініціатив та рекомендацій міжнародних організацій (ОЕСР, ООН, ЄС, Світового банку, ін.); (2) його гнучкої адаптації та відображення у міжнародних угодах та вітчизняному законодавстві (починаючи із Податкового кодексу України [22] та цілого пакету нормативно-правових актів); (3) постійної співпраці із міжнародними організаціями та компетентними органами інших держав; (4) потужного опрацювання значного переліку інформаційних масивів; (5) підготовки експертів високого рівня з порушених питань.

Зокрема, діючи на сьогодні вимоги статті 39 "Трансфертного ціноутворення" Податкового кодексу України вказують на необхідність постійного супроводження та опрацювання динамічних інформаційних масивів, які в більшості випадків не мають чітко встановлених переліків однозначних критеріїв та постійно видозмінюються, про:

операції платника податків, що можуть впливати на об'єкт оподаткування податком на прибуток підприємств платника податків, та бути потенційними або dokonаними контрольованими операціями (далі — КО);

галузеві специфіки та специфіки відповідних видів діяльності, що здійснюються в зіставних з КО економічних умовах;

характеристики ринків товарів (робіт, послуг);

пов'язаних осіб та характеристик їх пов'язаності, із зазначенням даних про рівень показників рентабельності пов'язаних осіб;

держави (території) із пільговими та особливими умовами оподаткування прибутку (корпоративного податку) або з якими Україною укладені міжнародні договори про усунення подвійного оподаткування;

цінові умови;

відомості звітів про КО та іншої документації з ТЦ;

джерела інформації, що використовуються для аналізу контрольованих та зіставних операцій, тощо.

Ефективне задоволення вказаних потреб та вузькоспеціалізоване опрацювання зазначених інформаційних масивів вимагає утворення окремого державного АЦ з питань ТЦ та протидії розмиттю бази оподаткування та виведенню прибутку з-під оподаткування. Багатофакторний та системний аналіз вказаних питань дозволить

підвищити конкурентоспроможність національної податкової системи на світовому рівні та підвищити рівень економічної безпеки України.

## ВИСНОВКИ

Проблеми українських АЦ в основному викликані тим, що ринок їх робіт є таким що розвивається, а самі проблеми одночасно є і причинами, і наслідками відсутності такого розвинутого ринку, але не тільки. Вирішення проблем має бути комплексним та задіяти всі зацікавлені сторони (виробників аналітичної продукції, її реальних або потенційних споживачів та посередників-донорів).

Заходи щодо підвищення ефективності діяльності українських АЦ мають бути зосереджені на наступних напрямках: 1) інституалізації ринку діяльності АЦ; 2) підвищенні рівня співпраці між всіма зацікавленими сторонами; 3) підвищенні рівня інформування про реальну діяльність АЦ та практичні наслідки (результативність) використання її продукції (послуг); 4) формуванні та запровадженні механізмів та інструментів оцінки діяльності АЦ, їх продукції; 5) збільшенні якості та кількості аналітиків та АЦ, кількості та різноманітності актуальної аналітичної продукції; 6) підвищенні рівня незалежності АЦ; 7) зміцненні аналітичної спільноти та її прагматичності з одночасним підвищенням вимог щодо етичності та моральності дій її представників; 8) активному залученні представників наукового осередку до інтелектуального життя аналітичної спільноти, діяльності вже створених АЦ та створення нових АЦ; 9) утворення мережі державних АЦ діяльність яких, передусім, зосереджена на вирішенні питань пов'язаних із економічною безпекою держави.

## Література:

1. McGann J., Kent Weaver R. Think Tanks & Civil Societies: Catalysts for Ideas and Action. — New Brunswick: Transaction Publishers, 2000. — 617 p. [Routledge; Revised edition, 2002. — 634 p.]

2. Сунгуров А.Ю. Как возникают политические инновации: "фабрики мысли" и другие институты-медиаторы. — М.: Политическая энциклопедия, 2015. — 383 с.

3. The Global "Go-To Think Tanks". The Leading Public Policy Research Organizations In The World / James G. McGann; University of Pennsylvania. — Philadelphia, PA, 2008. — 24 p.

4. 2008 Global Go To Think Tanks Index Report / James G. McGann; University of Pennsylvania. — Philadelphia, PA, 2009. — 87 p.

5. 2009 Global Go To Think Tanks Index Report / James G. McGann; University of Pennsylvania. — Philadelphia, PA, 2010. — 74 p.

6. 2010 Global Go To Think Tanks Index Report / James G. McGann; University of Pennsylvania. — Philadelphia, PA, 2011. — 82 p.

7. 2011 Global Go To Think Tanks Index Report / James G. McGann; University of Pennsylvania. — Philadelphia, PA, 2012. — 98 p.

8. 2012 Global Go To Think Tanks Index Report / James G. McGann; University of Pennsylvania. — Philadelphia, PA, 2013. — 128 p.

9. 2013 Global Go To Think Tanks Index Report / James G. McGann; University of Pennsylvania. — Philadelphia, PA, 2014. — 118 p.

10. 2014 Global Go To Think Tanks Index Report / James G. McGann; University of Pennsylvania. — Philadelphia, PA, 2015. — 171 p.

11. 2015 Global Go To Think Tanks Index Report / James G. McGann; University of Pennsylvania. — Philadelphia, PA, 2016. — 172 p.

12. 2016 Global Go To Think Tanks Index Report / James G. McGann; University of Pennsylvania. — Philadelphia, PA, 2017. — 171 p.

13. 2017 Global Go To Think Tanks Index Report / James G. McGann; University of Pennsylvania. — Philadelphia, PA, 2018. — 208 p.

14. 2018 Global Go To Think Tanks Index Report / James G. McGann; University of Pennsylvania. — Philadelphia, PA, 2019. — 266 p.

15. Грановский В., Дацюк С., Тантали Рутувхери Хариманга. Современные фабрики мысли (аналитический доклад). — К.: АОЗТ "У.В.Д.", 1998 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.uis.kiev.ua/discussion/think\\_tanks.html](http://www.uis.kiev.ua/discussion/think_tanks.html)

16. Перспективи розвитку недержавних аналітичних центрів в Україні (за матеріалами конференції "Українські "мозкові центри" та уряд: ініціатива — діалог — співпраця", 30 червня — 1 липня 2000 року. — К.: 2000. — 66 с.

17. Неурядові аналітичні центри в Україні: стан і перспективи // Національна безпека і оборона (аналітична доповідь Центру Разумкова). — Київ. — № 10 (46), 2003. С. 2—26.

18. Неурядові аналітичні центри в Україні: можливості, виклики, перспективи // Національна безпека і оборона (аналітична доповідь Центру Разумкова). — Київ. — № 6 (90), 2007. — С. 2—42.

19. Презентація "Світовий рейтинг аналітичних центрів — 2015" Українського центру економічних і політичних досліджень імені Олександра Разумкова від 28 січня 2016 року. 43 с. [Електронний ресурс]. — Режим доступа: [http://www.razumkov.org.ua/ukr/journal\\_pos.php?y=2003&cat=10&pos=133](http://www.razumkov.org.ua/ukr/journal_pos.php?y=2003&cat=10&pos=133)

20. Аналитические центры в политике, экономике, бизнесе / Под ред. Когута Ю.И. — К.: ТОВ "Консалтингова компанія "СІДКОН", 2014. — 70 с.

21. Сенченко М.І., Сенченко О.М., Гастинщиков В.Г. Мозкові центри країн світу. — Київ: ДП "Видавничий дім "Персонал", 2016. — 278 с.

22. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI.

#### References:

1. McGann, J.G. and Weaver, R.K. (2000), Think Tanks & Civil Societies: Catalysts for Ideas and Action, Transaction Publishers, New Brunswick, Canada.

2. Sunhurov, A.Yu. (2015), Как vznikaiut polytycheskye ynnovatsyy: "fabryky mysly" y druhye ynstytuty-medyatory [How do political innovations arise: "thought factories" and other mediating institutions], Polytycheskaia entsyklopediya, Moscow, Russia.

3. McGann, J.G. (2008), The Global "Go-To Think Tanks". The Leading Public Policy Research Organizations In The World, University of Pennsylvania, Philadelphia, USA.

4. McGann, J.G. (2009), 2008 Global Go To Think Tanks Index Report, University of Pennsylvania, Philadelphia, USA.

5. McGann, J.G. (2010), 2009 Global Go To Think Tanks Index Report, University of Pennsylvania, Philadelphia, USA.

6. McGann, J.G. (2011), 2010 Global Go To Think Tanks Index Report, University of Pennsylvania, Philadelphia, USA.

7. McGann, J.G. (2012), 2011 Global Go To Think Tanks Index Report, University of Pennsylvania, Philadelphia, USA.

8. McGann, J.G. (2013), 2012 Global Go To Think Tanks Index Report, University of Pennsylvania, Philadelphia, USA.

9. McGann, J.G. (2014), 2013 Global Go To Think Tanks Index Report, University of Pennsylvania, Philadelphia, USA.

10. McGann, J.G. (2015), 2014 Global Go To Think Tanks Index Report, University of Pennsylvania, Philadelphia, USA.

11. McGann, J.G. (2016), 2015 Global Go To Think Tanks Index Report, University of Pennsylvania, Philadelphia, USA.

12. McGann, J.G. (2017), 2016 Global Go To Think Tanks Index Report, University of Pennsylvania, Philadelphia, USA.

13. McGann, J.G. (2018), 2017 Global Go To Think Tanks Index Report, University of Pennsylvania, Philadelphia, USA.

14. McGann, J.G. (2019), 2018 Global Go To Think Tanks Index Report, University of Pennsylvania, Philadelphia, USA.

15. Hranovskyj, V. Datsiuk, S. and Kharymanha, T.R. (1998), Sovremennye fabryky mysly (analytycheskyj doklad) [Modern factories of thought (analytical report)], AOZT "U.V.D.", Kyiv, Ukraine.

16. Ilko Kucheriv "Democratic Initiatives" foundation (2000), "Prospects for the development of non-governmental think tanks in Ukraine", available at: [https://dif.org.ua/uploads/pdf/1365155116\\_2486.pdf](https://dif.org.ua/uploads/pdf/1365155116_2486.pdf) (Accessed 15 Sept 2019).

17. Razumkov Centre (2003), "Non-governmental think tanks in Ukraine: status and prospects", Natsional'na bezpeka i oborona, vol. 10 (46), pp. 2—26.

18. Razumkov Centre (2007), "Non-governmental think tanks in Ukraine: opportunities, challenges, prospects", Natsional'na bezpeka i oborona, vol.6 (90), pp. 2—42.

19. Razumkov Centre (2016), "World Ranking of think tanks — 2015", available at: [http://www.razumkov.org.ua/ukr/journal\\_pos.php?y=2003&cat=10&pos=133](http://www.razumkov.org.ua/ukr/journal_pos.php?y=2003&cat=10&pos=133) (Accessed 15 Sept 2019).

20. Kohut, Yu.I. (2014), Analytycheskye tsentry v polytyke, ekonomyke, byznese [Analytical centers in politics, economics, business], TOV "Konsal'tynhova kompaniia "SIDKON", Kyiv, Ukraine.

21. Senchenko, M.I. Senchenko, O.M. and Hastynschikov, V.H. (2016), Mozkovi tsentry krain svitu [Brain Centers of the World], DP "Vydavnychyj dim "Personal", Kyiv, Ukraine.

22. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Tax Code of Ukraine", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (Accessed 25 Sept 2019).

Стаття надійшла до редакції 29.09.2019 р.