

ЗОВНІШНЯ ТОРГІВЛЯ: ЕКОНОМІКА, ФІНАНСИ, ПРАВО



Науковий журнал

Виходить 6 разів на рік

Заснований у січні 2010 р.

Журнал визнано МОН України

як фахове видання з економічних наук
категорії «Б»

2023
№6⁽¹³¹⁾

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Головний редактор

МАЗАРАКІ Анатолій Антонович, д. е. н., професор, ректор ДТЕУ (Україна)

Заступник головного редактора

ПРИТУЛЬСЬКА Наталія Володимирівна, д. т. н., професор,
перший проректор з науково-педагогічної роботи ДТЕУ (Україна)

Відповідальний секретар

ГЕРАСИМЕНКО Анжеліка Григорівна, д. е. н., професор,
проректор з науково-педагогічної роботи та міжнародних зв'язків ДТЕУ (Україна)

Члени редакційної колегії

БАЙ Сергій, д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту ДТЕУ (Україна)
БЛАКИТА Ганна, д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки та фінансів підприємства ДТЕУ (Україна)
БОЙКО Маргарита, д. е. н., професор, завідувач готельно-ресторанного бізнесу ДТЕУ (Україна)
ВАЩЕНКО Юлія, д. ю. н., професор, КНУ ім. Т. Шевченка (Україна)
ВОЛОСОВИЧ Світлана, д. е. н., професор, професор кафедри фінансів ДТЕУ (Україна)
ГАЙДУКЕВИЧ Агнешка, д. е. н., професор, Краківський економічний університет (Польща)
ГАРАФОНОВА Ольга, д. е. н., професор, професор КНЕУ ім. В. Гетьмана (Україна)
ГОНЕТ Войцех, д. е. н., доцент Університету природничо-гуманітарних наук у Седльце (Польща)
ГОНЧАРЕНКО Олена, д. ю. н., доцент, головний науковий консультант відділу з питань цивільних і господарських відносин та підприємництва Головного науково-експертного управління Апарату Верховної Ради України (Україна)
ГОРДОПОЛОВ Володимир, д. е. н., професор, професор кафедри фінансового аналізу та аудиту ДТЕУ (Україна)
ГУРЖИЙ Тарас, д. ю. н., професор, завідувач кафедри адміністративного, фінансового та інформаційного права ДТЕУ (Україна)
ДОБІЯ Мечислав, д. е. н., професор, Краківський університет економіки (Польща)
ДУГІНЕЦЬ Ганна, д. е. н., професор, завідувач кафедри світової економіки ДТЕУ (Україна)
ЗАПОТОЦЬКА Олена, д. ю. н., доцент кафедри адміністративного, фінансового та інформаційного права ДТЕУ (Україна)
ІЛЬЧЕНКО Наталія, д. е. н., професор, завідувач кафедри торговельного підприємництва та логістики ДТЕУ (Україна)
КАВКА Інга, д. ю. н., професор Інституту права, адміністрації та економіки Краківського педагогічного університету (Польща)
КАВУН-МОШКОВСЬКА Ольга, к. е. н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики ДТЕУ (Україна)
КАЛЮЖНА Наталія, д. е. н., професор, професор кафедри світової економіки ДТЕУ (Україна)
КАНСВА Тетяна, д. е. н., професор, декан факультету фінансів та обліку ДТЕУ (Україна)
КАРАВАСВ Тарас, д. т. н., професор, професор кафедри товарознавства та митної справи ДТЕУ (Україна)
КЛЮЧНИК Альона, д. е. н., професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки МНАУ (Україна)
КОРОЛЬ Світлана, д. е. н., професор, професор кафедри обліку та оподаткування ДТЕУ (Україна)
ЛІАПЕ Наталія, д. е. н., професор, Ризький технічний університет (Латвія)
МАЗАРАКІ Наталія, д. ю. н., професор, завідувач кафедри міжнародного, цивільного та комерційного права ДТЕУ (Україна)
МЕЛЬНИК Тетяна, д. е. н., професор, завідувач кафедри міжнародного менеджменту ДТЕУ (Україна)
МОТОРИН Руслан, д. е. н., професор, професор кафедри статистики та економітриї ДТЕУ (Україна)
НАЗАРОВА Каріна, д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансового аналізу та аудиту ДТЕУ (Україна)
ОСІКА Сергій, к. ю. н., професор кафедри світової економіки ДТЕУ (Україна)
ПАРАСІЙ-ВЕРГУНЕНКО Ірина, д. е. н., професор, професор кафедри фінансового аналізу та аудиту ДТЕУ (Україна)
СОБАКАРЬ Андрій, д. ю. н., професор, ДДУВС (Україна)
ТИЩЕНКО Олександр, д. е. н., професор, професор КНЕУ ім. Вадима Гетьмана (Україна)
ТИМАШОВ Віктор, д. ю. н., доцент кафедри адміністративного, фінансового та інформаційного права ДТЕУ (Україна)
ТРУНІНА Ірина, д. е. н., професор, Кременчуцький національний університет ім. Михайла Остроградського (Україна)
УМАНЦВ Юрій, д. е. н., професор, завідувач кафедри економічної теорії та конкурентної політики ДТЕУ (Україна)
ФЕДУН Ігор, д. е. н., професор, професор кафедри світової економіки ДТЕУ (Україна)
ФОМІНА Олена, д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку та оподаткування ДТЕУ (Україна)
ХМЕЛКО Ірина, д. ф. н., доцент, Університет Теннессі в Чаттануга (США)
ЧУНІХІНА Тетяна, к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу ДТЕУ (Україна)
ШЛОСАРЧИК Богуслав, д. е. н., професор, Жешувський університет (Польща)
ШНИРКОВ Олександр, д. е. н., професор, КНУ ім. Т. Шевченка (Україна)
ЯКУШЕВИЧ Адам, д. ю. н., доцент Інституту права, адміністрування та менеджменту Університету Казимира Великого в Бидгощі (Польща)
ЯНКОВЕЦЬ Тетяна, к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу ДТЕУ (Україна)
ЯСТРЕМСЬКА Олена, д. е. н., професор, КНЕУ ім. Семена Кузнеця (Україна)

Засновник, редакція,
видавець і виготовлювач

**ДЕРЖАВНИЙ
ТОРГОВЕЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Завідувач редакції

С. В. Андрушко

Редактори: Е. Ю. Кириченко,
Т. Б. Хлевицька, М. В. Дубко,
Л. М. Данченко
Художньо-технічний редактор
Л. В. Чорнокозинська

Підписано до друку 15.12.2023.
Тираж 200 пр. Зам. 298.

Адреса редакції, видавця,
виготовлювача:
вул. Києво, 19, м. Київ,
Україна, 02156
Телефон редакції: 531-31-16
E-mail: zt@knute.edu.ua

Внесено до Реєстру суб'єктів
у сфері друкованих медіа
за рішенням
Національної ради України
з питань телебачення
і радіомовлення
№ 798 від 31.08.2023 та присвоєно
ідентифікатор R30-01230

Індекс журналу в Каталозі видань
України на 2023 рік – 09641

Надруковано на обладнанні ДТЕУ
Свідчення суб'єкта видавничої
справи серія ДК № 7656
від 05.09.2022

Видається за рекомендацією
Вченої ради ДТЕУ
(протокол засідання № 4
від 30.11.2023)

Статті проходять рецензування.
Передрук і переклади матеріалів,
опублікованих у журналі,
дозволяються лише зі згоди
автора та редакції



Журнал представлено в міжнародних і національних наукометричних базах: Індекс Копернікус (Index Copernicus); реферативний бази даних «Україніка наукова», а також у пошуковій системі Академії Google (Google Scholar)

© Державний торговельно-економічний університет, 2023

З М І С Т

МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ

КАЛЮЖНА Н., ДАШКОВ С.	Технологічна спеціалізація експорту як чинник економічного зростання	4
----------------------------------	--	---

СВІТОВА ЕКОНОМІКА

НІКОЛАЄЦЬ К., ШКУРОПАДСЬКА Д., ЛЕБЕДЕВА Л.	Забезпечення демографічної стійкості країн ЄС	21
---	---	----

МОСКАЛИК Р., БАЛАШОВА В.	Тенденції цифрової трансформації у світовій економіці	42
-------------------------------------	---	----

ШУЛЬГА Н., САВЛУК С.	"Екологічний" ризик-менеджмент банків як детермінанта сталого фінансування в країнах ЄС	56
---------------------------------	---	----

ГОРДЄЄВА І.	Еволюція управління підприємством в межах життєвого циклу: кейс "могутніх слонів"	72
--------------------	---	----

КРЕХІВСЬКИЙ О.	Повоєнне відновлення промисловості: уроки Великої Британії	89
-----------------------	--	----

ЧЕРНИШ Т.	Світові тренди інтернет-маркетингу	112
------------------	------------------------------------	-----

МІРКО Н., ЛАДОНЬКО Л.	Міжнародне волонтерство та розвиток громадського сектору	128
----------------------------------	--	-----

C O N T E N T

INTERNATIONAL TRADE

KALYUZHNA N., DASHKOV S.	Technological specialization of export as a factor of economic growth	4
-------------------------------------	--	---

GLOBAL ECONOMY

NIKOLAIETS K., SHKUROPADSKA D., LEBEDEVA L.	Ensuring the demographic resilience of the EU countries	21
--	--	----

MOSKALYK R., BALASHOVA V.	Trends of digital transformation in the global economy	42
--------------------------------------	---	----

SHULGA N., SAVLUK S.	"Environmental" risk management of banks as a determinant of sustainable financing in EU countries	56
---------------------------------	--	----

HORDIEIEVA I.	Evolution of enterprise management within the life cycle: the case of "mighty elephants"	72
----------------------	--	----

KREKHIVSKYI O.	Post-war industrial recovery: lessons from Great Britain	89
-----------------------	---	----

CHERNYSH T.	Global trends of Internet marketing	112
--------------------	-------------------------------------	-----

MIRKO N., LADONKO L.	International volunteering and development of the public sector	128
---------------------------------	--	-----

МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ

DOI: 10.31617/3.2023(131)01

УДК 339.564:330.341

КАЛЮЖНА Наталія,
д. е. н., професор,
професор кафедри світової економіки
Державного торговельно-економічного
університету
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна
ORCID: 0000-0003-0513-705X
n.kalyuzhna@knote.edu.ua

KALYUZHNA Nataliya,
Doctor of Sciences (Economics), Professor,
Professor of Department of World Economy
State University of Trade and Economics
19, Kyoto St., 02156, Kyiv, Ukraine
ORCID: 0000-0003-0513-705X
n.kalyuzhna@knote.edu.ua

ДАШКОВ Святослав,
магістр, аспірант кафедри світової економіки
Державного торговельно-економічного
університету
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна
ORCID: 0000-0001-5345-9171
s.dashkov@knote.edu.ua

DASHKOV Sviatoslav,
master, PhD student,
Department of World Economy
State University of Trade and Economics
19, Kyoto St., 02156, Kyiv, Ukraine
ORCID: 0000-0001-5345-9171
s.dashkov@knote.edu.ua

ТЕХНОЛОГІЧНА СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ ЕКСПОРТУ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

В умовах зростання глобалізації та поглиблення міжнародної торгівлі технологічна спеціалізація економіки може розглядатися як один з напрямів підвищення конкурентоспроможності країн світу. Корисним інструментом оцінки можливостей набуття країною високотехнологічних конкурентних переваг є порівняльний аналіз структури та спеціалізації експорту з розвиненими країнами, що дасть змогу оцінити потенціал експорт-орієнтованого розвитку на основі технологічної спеціалізації. Метою статті є визначення спеціалізації зовнішньої торгівлі України шляхом порівняння структури та складності експорту з економічно розвиненими країнами. У статті здійснено порівняння структури експорту України за видами економічної діяльності з обраними розвиненими країнами та підтверджено тренд її сировинної спеціалізації. Здійснено аналіз ступеня технологічності експорту України та обраних країн

TECHNOLOGICAL SPECIALIZATION OF EXPORT AS A FACTOR OF ECONOMIC GROWTH

In the conditions of increasing globalization and deepening international trade, the technological specialization of an economy can be considered as one of the directions for enhancing the competitiveness of the countries worldwide. A useful tool for assessing the country's ability to acquire high-tech competitive advantages is a comparative analysis of the structure and specialization of export with developed countries, which will make it possible to assess the potential of export-oriented development based on technological specialization. The purpose of the article is to determine the specialization of Ukraine's foreign trade by comparing the structure and complexity of exports with economically developed countries. This article compares Ukraine's export structure across various economic activities with selected developed countries, confirming the trend of its raw material specialization. An analysis of the technological level of Ukraine's exports and selected countries is



Copyright © Автор(и). Це стаття відкритого доступу, яка розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

з використанням індексу складності продукції, який для більш ґрунтовної оцінки рівня технологічності та врахування дисперсії внутрішньої спеціалізації запропоновано визначати як середньозважене значення в межах виду економічної діяльності. На основі кореляційно-регресійного аналізу підтверджено спільні закономірності в динаміці ВВП на душу населення як індикатора економічного зростання та індексу складності продукції обраних країн. Отримані результати доводять перспективність впровадження стратегії розвитку економіки України, спрямованої на підвищення рівня технологічності та складності продукції, що забезпечить відхід від сировинної орієнтації експорту та підвищення його конкурентоспроможності, і є особливо актуальним в умовах війни та повоєнний період відбудови економіки країни.

Ключові слова: експорт, економічне зростання, технологічна спеціалізація, індекс складності продукції, ВВП на душу населення.

JEL Classification: F10, O10, O17.

conducted using the Product Complexity Index, which for a more thorough assessment of the technological level and taking into account the dispersion of internal specialization, it is proposed to define it as a weighted average value within the type of economic activity. On the basis of correlation-regression analysis, common regularities in the GDP per capita dynamics as an economic growth indicator and the Product Complexity Index of the selected countries are confirmed. The obtained results prove the prospect of implementing a development strategy for Ukraine's economy aimed at increasing the level of technology and complexity of products, which will ensure the moving away from the raw material export orientation, and enhancing export competitiveness. This approach is particularly relevant in the context of war and the post-war period of economic recovery in the country.

Keywords: export, economic growth, technological specialization, Production Complexity Index, GDP per capita.

Вступ

Сучасна міжнародна торгівля поєднує величезну кількість гравців, що підвищує рівень конкуренції та сприяє формуванню окремих кластерів ринків (продовольства, чорних і кольорових металів, нафти та продуктів її переробки тощо), присутність та успішність яких зумовлюється спеціалізацією національних економік. До того ж чим більше експортна спеціалізація країни наближена до сировинної, тим менше гарантованим є набуття довгострокових переваг на зовнішніх ринках, а їхня підтримка потребує постійного вдосконалення конкурентної стратегії, покращення технології виробництва, переходу до більш високого рівня переробки/готовності продукту. Очікувано, що країни, які розвиваються, здебільшого зосереджуються на ринках сировини, тоді як країни з розвинутою економікою мають у своєму "портфелі" більш технологічно складну продукцію та орієнтовані на відповідні міжнародні ринки. Але високотехнологічна спеціалізація має не лише переваги, оскільки за орієнтацію на досить вузькі сектори економіки виникає й концентрація ризиків, що може призвести до потенційних труднощів під час економічних криз, змін ринкових тенденцій або глобального ринкового середовища. В умовах зростання глобалізації та поглиблення міжнародної торгівлі конкуренція на зовнішніх ринках стає дедалі жорсткішою, тому технологічна спеціалізація економіки може розглядатися як один з напрямів підвищення конкурентоспроможності держав. Для оцінки можливостей здобуття високотехнологічних конкурентних переваг необхідною є комплексна оцінка поточного стану економіки країни порівняно з розвиненими країнами, що дасть змогу визначити її сильні та слабкі сторони й

оцінити потенціал експортоорієнтованого розвитку на основі технологічної спеціалізації.

Під час написання статті автори спиралися на результати досліджень науковців, що розглядали технологічну експортну спеціалізацію та отримали емпірично підтверджені висновки щодо її впливу на економічне зростання. Так, Дж. Лі (*Lee, 2011*), провівши аналіз, як технологічність експорту впливає на економічне зростання на прикладі статистичної вибірки з 71 країни, продемонстрував, що національні економіки зазвичай розвивалися швидше, якщо створювали та поглиблювали спеціалізацію на експорті високотехнологічних товарів. Дж. Гарріган та Е. Закрайсек (*Zakrajsek and Harrigan, 2006*) шляхом побудови та тестування емпіричної моделі спеціалізації країни підтверджують важливість забезпеченості технологічними факторами для набуття довгострокових порівняльних переваг у міжнародному розподілі праці. У звіті ЄЕК "Про міжнародну науково-технічну діяльність" досліджується галузева структура технологічної діяльності та підтверджується позитивний вплив технологічної спеціалізації на індикатори розвитку національних економік. У праці С. Ідальго та Р. Хаусмана (*Hidalgo and Hausmann, 2009*) технологічну складність продукції вважають основним чинником економічного зростання країни, а також підтверджують, що складність економіки корелює з рівнем валового національного доходу, продиктованим складністю виробничих структур. Схожі висновки отримали Д. Непельські та Д. де Прато (*Nepelski and De Prato, 2020*), які на основі проведеного емпіричного аналізу стверджують, що позиція країни у глобальному технологічному просторі впливає на рівень доходів та її зростання, при цьому основним драйвером є винятковість та унікальність технологічного портфоліо країни порівняно з іншими країнами.

Серед наукових праць українських учених викликають інтерес результати дослідження С. Кузьміна та О. Макоткіної, які не лише підтверджують експортоорієнтованість низки країн Південно-Східної Азії з високим рівнем технологічного розвитку, але й висувають гіпотезу про "бар'єри" експортоорієнтованого зростання. Зокрема за результатами кореляційно-регресійного аналізу, авторами отримано висновок щодо наявності межі експортоорієнтованого зростання, після досягнення якої подальше нарощування експорту не призводить до збільшення номінального ВВП. Вивчаючи експортну спеціалізацію України, науковці визначають проблеми, які заважають набуттю нею високотехнологічного характеру (Кузьмін, Макоткіна, 2018). Так, у праці І. Платонової обґрунтовано, що на заваді трансформації сировинної структури експорту України виникає велика кількість незавантажених виробничих потужностей (Платонова, 2019). Н. Черкас зазначає, що обсяги вітчизняного технологічного експорту залежать від імпорту машин та обладнання (Черкас, 2006).

Також науковці зазначають ключову роль технологічної спеціалізації експорту у повоєнному відновленні української економіки. Л. Осіпова окреслює шляхи відновлення експортного потенціалу України в умовах скорочення її ключових експортних позицій через зниження частки продукції гірничо-металургійної та хімічної промисловості, а також падіння частки експорту високотехнологічної продукції у ВВП країни (Осіпова, 2022). Учені А. Олешко та ін. визначають концепцію *smart*-спеціалізації економіки України, впровадження якої сприятиме відновленню промислової та інноваційної структури держави (Олешко А., Шацька З., Ровнягін О., 2022). У контексті обґрунтування шляхів повоєнної відбудови України важливим нереалізованим напрямом розвитку напрацювань науковців є оцінка можливостей спеціалізації вітчизняного експорту на високотехнологічних видах економічної діяльності. Вирішення цього завдання потребує визначення спеціалізації зовнішньої торгівлі України шляхом порівняння структури та складності експорту з економічно розвиненими країнами, що є метою цієї статті.

Результати порівняльного аналізу ступеня технологічності експорту України з обраними країнами дають змогу оцінити потенціал її експортоорієнтованого розвитку на основі технологічної спеціалізації та обґрунтувати пріоритетні напрями підвищення конкурентоспроможності вітчизняного експорту на міжнародних ринках. Гіпотеза дослідження полягає у підтвердженні тренду спеціалізації економік розвинених країн на виробництві та експорті складної технологічної продукції, що може розглядатися як результативна стратегія економічного зростання.

Поставлені у статті завдання вирішені внаслідок методів аналізу та синтезу, абстрагування та узагальнення, порівняння та систематизації, кореляційно-регресійного аналізу, індексного методу. Отримані висновки ґрунтуються на результатах досліджень вітчизняних і закордонних науковців з проблематики експортної спеціалізації та економічного зростання, підкріплюються аналітичними даними Міжнародного валютного фонду, Державної служби статистики України та статистичних відомств низки інших країн. Оцінка спеціалізації економіки країни у зовнішній торгівлі проводилась шляхом аналізу структури їх експорту у розрізі видів економічної діяльності на базі міжнародної стандартної галузевої класифікації (*International Standard Industrial Classification of All Economic Activities, ISIC*) та відповідно до гармонізованої системи опису та кодування товарів (*The Harmonized System Nomenclature, HS*). Мета, завдання та гіпотеза дослідження зумовили логіку викладення матеріалу статті, зокрема здійснення порівняльного аналізу структури та спеціалізації експорту України з обраними країнами для обґрунтування вираженої спеціалізації у зовнішній торгівлі розвинутих країн (перший розділ), підтвердження високого рівня складності

та технологічності їх експорту (другий розділ) та спільних закономірностей в динаміці ВВП на душу населення і індексу складності продукції розвинутих країн (третій розділ).

1. Порівняльний аналіз структури та спеціалізації експорту України з обраними країнами у 2017–2021 рр.

У структурі експорту України основними товарами/послугами у 2011–2021 рр. є продукція чорної металургії, сільського господарства, харчової промисловості, транспорт та складське господарство. Протягом розглянутого періоду частка зазначених видів економічної діяльності у структурі експорту України коливається: чорна металургія – від 21.4 % (2020 р.) до 30.6 % (2011); сільське господарство – від 7.8 % (2011) до 21.4 % (2019); харчова промисловість – від 7.8 % (2011) до 15.3 % (2020); логістичні послуги – від 5.8 % (2021) до 13.9 % (2019). Стрімке скорочення частки логістичних послуг до рівня 5.8 % у 2021 р. дозволяє розглядати як пріоритетні в структурі експорту України три види економічної діяльності, на які разом у 2021 р. припадало 62.1 % вітчизняного експорту, що свідчить про його виражену сировинну спеціалізацію: чорна металургія, сільське господарство та харчова промисловість.

Для порівняльного дослідження спеціалізації зовнішньої торгівлі України було обрано п'ять країн з розвинутою економікою: Сінгапур (Південна Азія), Нова Зеландія (Океанія), та країни ЄС – Бельгія, Словенія, Португалія. Критерієм для відбору країн до статистичної вибірки слугували такі показники: ВВП на душу населення та індекс людського розвитку (табл. 1). Обрані країни мають подібні характеристики: зокрема рівень розвиненості економіки (ВВП вищий порівняно з багатьма іншими країнами світу), що представляє різні географічні регіони світу (можливість досліджувати специфіку їхньої зовнішньої торгівлі в регіональному розрізі), високі значення індексу людського розвитку (свідчить про високий рівень життя, освіти та здоров'я населення в цих країнах).

Таблиця 1

Показники ВВП на душу населення та індекс людського розвитку обраних країн станом на 2021 р.

Показник	Сінгапур	Бельгія	Нова Зеландія	Словенія	Португалія	Україна
ВВП на душу населення, дол. США	64 961	51 875	48 424	29 193	24 264	4 828
Індекс людського розвитку	дуже високий					високий
	0.932	0.916	0.931	0.896	0.864	0.779

Джерело: складено авторами за даними (*International Monetary Fund, 2022; Human Development. Report 2021/2022*)

Показовими, з погляду підтвердження тренду сировинної спеціалізації експорту України, є результати порівняння зі структурою експорту за видами економічної діяльності обраних країн (табл. 2).

Таблиця 2

Структура експорту за видами економічної діяльності України та обраних країн у 2021 р., %

Вид економічної діяльності	Сінгапур	Бельгія	Нова Зеландія	Словенія	Португалія	Україна
Виробництво хімікаліїв, хімічних товарів	27.5	48.1	0.8	30.4	14.1	5.7
Електромашинобудування та виробництво електричних апаратів	45.9	4.1	1.8	10.1	5.6	3.9
Машинобудування	10.5	3.8	2.9	7.2	3.73	2.6
Харчова промисловість	1.4	4.3	49.3	2.2	3.69	13.6
Виробництво транспортного обладнання	0.0	9.4	0.0	16.3	9.20	0.8
Чорна металургія	1.0	4.7	1.2	4.8	3.58	27.7
Виробництво професійного, наукового та контрольно-вимірювального обладнання	5.8	3.8	2.2	4.5	2.57	0.3
Сільське господарство та мисливство	0.1	3.9	6.9	2.7	3.25	20.8
Кольорова металургія	1.1	5.0	2.2	6.4	3.50	0.9
Текстильна промисловість	0.6	4.5	0.0	3.5	8.17	1.5
Телекомунікаційні, комп'ютерні та інформаційні послуги	4.9	0.0	2.5	0.0	3.58	5.0
Виробництво неметалевих мінеральних продуктів	0.6	3.2	0.0	1.5	2.05	1.5
Виробництво деревини та дерев'яних виробів	0.0	1.2	8.5	3.7	4.02	3.8
Виробництво паперу та виробів з паперу	0.4	1.1	1.2	2.2	3.03	0.7
Транспорт і складське господарство	0.0	0.0	2.2	0.0	6.3	5.8
Туристичні послуги	0.0	0.0	6.6	0.0	11.0	0.4
Інше	0.1	2.7	11.7	4.6	12.63	5.1

Джерело: складено авторами за даними (Державна служба статистики України, б.д.; *Merchandise Exports By Commodity Division*, 2022; *EUROSTAT*, 2022; *Goods and services trade by country*, 2021).

Результати порівняльного аналізу структури експорту за видами економічної діяльності обраних країн з розвиненою економікою та України у 2017–2021 рр. в абсолютному та відсотковому вимірах (табл. 3) демонструють наявність спеціалізацій у міжнародній торгівлі та економіці країн. Так, у 2021 р. більше ніж 70 % експорту Сінгапуру складається з продукції тільки двох видів: електромашинобудування та виробництво електричних апаратів (45.9 %) і виробництво хімікаліїв, хімічних товарів (27.5 %), причому з продукції електромашинобудування та електричних апаратів експортується всього дві основні товарні групи: електричні машини, апарати; офісні машини і машини автоматичної обробки інформації.

Таблиця 3
Внутрішня спеціалізація експорту обраних країн за видами економічної діяльності у 2017–2021 рр., гр. од. країн

Країна / експортна продукція	Група експортної продукції	2017		2018		2019		2020		2021		
		обсяг	% обсяг	обсяг	% обсяг	обсяг	% обсяг	обсяг	% обсяг	обсяг	% обсяг	
Сінгапур / машинобудування, млн дол. США	Електричні машини, апарати та прилади та їх електричні частини	145492	85	146875	86	137966	86	154105	87	193475	88	
	Офісні машини та машини автоматичної обробки інформації	26310	15	24360	14	22662	1	23063	13	27542	12	
Бельгія / продукція хімічної промисловості, млн євро	Лікарські та фармацевтичні продукти	39604	25	42682	25	49694	29	56211	35	83449	38	
	Нафта, нафтопродукти та сукупні матеріали	25420	16	30287	17	28292	17	18989	12	30841	14	
	Органічні хімікати	24019	15	29668	17	24803	15	21819	14	23654	11	
	Пластмаси в первинних формах	19100	12	19786	11	18374	11	16384	10	23467	11	
	Хімічні матеріали та вироби	8296	5	9556	6	10493	6	10626	7	12759	6	
	Газ природний і промисловий	5754	4	6630	4	3683	2	2065	1	9985	4	
	Ефірні олії та парфумерні матеріали; туалетні, полірувальні та миючі засоби	169 3 5	163 3 5	191 3 5	175 3 5	171 2						
	Інші вироби хімічної промисловості	28088	18	29834	17	30073	18	28262	18	32718	15	
	Сухе молоко, вершкове масло та сир	13970	54	14248	52	15755	52	15825	51	16962	53	
	М'ясо та істивні субпродукти	6616	26	7425	27	8044	27	8113	26	8725	27	
Нова Зеландія / продукція хімічної промисловості, млн дол. НЗ	Заготовки з молока, круп, борошна, крохмалю	1503	6	1862	7	2291	8	2495	8	2017	6	
	Вино	1688	7	1728	6	1862	6	2014	6	1945	6	
	Різні харчові продукти	2158	8	2056	8	2280	8	2881	9	2466	8	
	Лікарські та фармацевтичні продукти	2729	34	3093	35	4985	45	7063	57	8214	56	
	Нафта, нафтопродукти та сукупні матеріали	876	11	1199	14	1290	12	653	5	895	6	
	Виробництво гуми	579	7	607	7	648	6	608	5	739	5	
	Пластмаси в первинних формах	552	7	628	7	596	5	494	4	676	5	
	Фарбувальні, дубильні та фарбувальні матеріали	417	5	409	5	437	4	426	3	502	3	
	Ефірні олії та парфумерні матеріали; туалетні, полірувальні та миючі засоби	332	4	372	4	419	4	401	3	422	3	
	Інші вироби хімічної промисловості	2462	31	2555	29	2736	25	2664	22	3288	22	
Словенія / продукція хімічної промисловості, млн євро	Нафта, нафтопродукти та сукупні матеріали	3564	32	3537	31	3347	28	2203	2			
	Виробництво гуми	6222	5	112	1248	11	1215	10	1051	11	1323	10
	Лікарські та фармацевтичні продукти	1082	10	1004	9	1229	10	1378	14	1382	11	
	Пластмаси перероблені	1044	9	1113	10	1082	9	1032	10	1286	10	
	Пластмаси в первинних формах	1062	9	1035	9	960	8	859	9	1271	10	
	Органічні хімікати	582	5	721	6	950	8	677	7	1077	8	
	Хімічні матеріали та вироби	429	4	452	4	487	4	498	5	592	5	
	Інші вироби хімічної промисловості	2238	20	2357	21	2509	21	2283	23	2859	22	

Джерело: складено авторами за даними (Державна служба статистики України, б.д.; Merchandise Exports By Commodity Division, 2022; EUROSTAT, 2022; Goods and services trade by country, 2021).

Структура експорту продукції електромашинобудування Сінгапуру демонструє наявність внутрішньої спеціалізації, а саме: у 2021 р. 88 % припадає на виробництво електричних машин, апаратів та приладів, яке представлено виробництвом інтегральних мікросхем та їх елементів – 151 057 млн дол. США (78 % від складової напряму та 68 % від всього напряму електромашинобудування). Аналіз структури експорту Бельгії за 2021 р. свідчить, що 48.1 % припадає на продукцію хімічної галузі, при цьому структура за цим напрямом також має свою внутрішню спеціалізацію: виробництво лікарської та фармацевтичної продукції, частка якої має тенденцію до зростання від 25 % у 2017 р. до 38 % у 2021 р. У структурі експорту Нової Зеландії 49.3 % припадає на продукцію харчової промисловості, при цьому структура цього напряму також має свою внутрішню спеціалізацію: виробництво сухого молока, масла та сиру коливається в діапазоні 51–54 % протягом розглянутих 5 років.

Аналіз структури експорту Словенії показує, що 30.4 % припадає на продукцію хімічної галузі, при цьому структура даного напряму також має свою внутрішню спеціалізацію: виробництво лікарської та фармацевтичної продукції має стрімку тенденцію до зростання – від 34 % у 2017 р. до 56 % у 2021 р.

У структурі експорту Португалії відсутня перевага одного напряму експорту над іншими, але також можна виділити спеціалізацію за декількома напрямами: продукція хімічної галузі – 14.1 %, туризм – 11 %, виробництво транспортного обладнання – 9.2 %, продукція текстильна промисловості – 8.2 %. Структура експорту продукції хімічної промисловості Португалії також не має явної спеціалізації, хоча є можливість виділити наступні групи: продукція нафтопереробної галузі – 24 %, виробництво гуми – 10 %, виробництво лікарської та фармацевтичної продукції – 11 %. Щодо структури експорту України, то станом на 2021 р. його основними товарними групами є: продукція чорної металургії – 27.7 %, продукція сільського господарства – 20.8 % та продукція харчової галузі – 13.6 %. Експорт чорної металургії має досить явну спеціалізацію: експорт чорних металів – 62 %, експорт руд, шлаків і золи – 32 % (табл. 4).

Таблиця 4

Структура експорту чорної металургії України у 2017–2021 рр., млн дол. США

Група		2017	2018	2019	2020	2021
Чорні метали	обсяг	8 666	9 937	8 736	7 691	13 950
	%	70	71	65	59	62
Руди, шлаки і зола	обсяг	2 736	3 035	3 590	4 421	7 120
	%	22	22	27	34	32
Вироби з чорних металів	обсяг	897	1 110	1 042	878	1 293
	%	7	8	8	7	6

Джерело: складено авторами на основі (Державна служба статистики України, б.д.).

Результати аналізу спеціалізації експорту розглянутих країн за видами економічної діяльності узагальнено в *табл. 5*.

Таблиця 5

Спеціалізація експорту обраних країн
за видами економічної діяльності у 2021 р., %

Вид економічної діяльності	Сінгапур	Бельгія	Нова Зеландія	Словенія	Португалія	Україна
Електромашинобудування та виробництво електричних апаратів	45.9			10.1	5.6	
Виробництво хімікаліїв, хімічних товарів	27.5	48.1		30.4	14.1	5.7
Виробництво транспортного обладнання		9.4		16.3	9.2	
Кольорова металургія		5.0		6.4	3.5	
Чорна металургія		4.7			3.6	27.7
Текстильна промисловість		4.5			8.2	
Харчова промисловість			49.3		3.7	13.6
Виробництво деревини і дерев'яних виробів			8.5		4.0	
Сільське господарство та мисливство			6.9			20.8
Туристичні послуги			6.6		11.0	
Машинобудування				7.2	3.7	
Транспорт та складське господарство					6.3	5.8
70 % експорту	73.4	71.7	71.3	70.3	72.9	73.6

Джерело: складено авторами за даними (Державна служба статистики України, б.д.; *Merchandise Exports By Commodity Division*, 2022; *EUROSTAT*, 2022; *Goods and services trade by country*, 2021).

Як видно з *табл. 5*, у 2021 р. близько 70 % експорту обраних розвинутих країн складається від двох (Сінгапур) до одинадцяти (Португалія) видів економічної діяльності. При цьому є види, які мають частку понад 40 % від всього експорту країни, що свідчить про досить вузьку його орієнтованість та дозволяє зробити припущення про наявність вираженої спеціалізації у зовнішній торгівлі розвинутих країн.

2. Аналіз рівня технологічності експорту України та обраних країн станом на 2021 р.

Наступним етапом дослідження є аналіз ступеня технологічності експортної продукції з використанням індексу складності продукту (*Product Complexity Index, PCI*), який розроблений Р. Хаусманом та С. Ідальго. Цей індекс оцінює різноманітність та складність виробничих "ноу-хау", які необхідні для виробництва продукції. Алгоритм розрахунку індексу, докладно викладений у праці його розробників (*Hidalgo and Hausmann, 2009*), ґрунтується на результатах аналізу структурного розмаїття економічної активності країн світу. Найбільш складними продуктами визнаються ті, які може виробити невелика кількість країн, наприклад, складне машинобудування, електроніка та продукція хімічної галузі. Ймовірно, що менш технологічно складні види економічної активності будуть присутні у структурі економічної діяльності більшості

країн, тоді як складні технологічні види продукції буде здатна виробляти їх обмежена кількість. Індекс був визначений для 1223 типів продукції згідно з Гармонізованою системою опису та кодування товарів *HS*. Кожен вид товарної продукції чи послуги отримав певний індекс складності, який перебуває в діапазоні від максимального 2.385 (Апаратура та обладнання для фотографічних лабораторій) до мінімального –3.182 (Олов’яні руди та концентрати) значення.

Наведені нижче індекси складності видів економічної діяльності станом на 2021 р. (табл. 6) демонструють, що найвище усереднене значення технологічної складності має такий вид економічної діяльності, як машинобудування, при цьому в його межах значення індексу суттєво коливається.

Отриманий показник дисперсії індексів складності (табл. 6) ілюструє, що кожен вид економічної діяльності має у своєму складі як технологічно складну продукцію, так і продукцію, яка характерна для сировинної економіки. Найбільше значення дисперсії отримано для кольорової металургії – в межах виду економічної діяльності значення індексу складності продукції коливається від максимального (Виробництво складних металокерамічних виробів з кольорових металів) до мінімального (Олов’яні руди та їх концентрати). Тому для більш ґрунтовної оцінки складності технологічності експорту за видом економічної діяльності був проведений розрахунок індексу складності продукції як середньозваженого значення в межах виду економічної діяльності:

$$PCI_{в.д.} = \sum \frac{EHS(i)}{\sum(EHS)} \cdot PCI(i), \quad (1)$$

де $PCI_{в.д.}$ – індекс складності продукції за видом діяльності;

$EHS(i)$ – сума експорту i -тої продукції за кодуванням HS ;

$\sum(EHS)$ – загальна сума експорту за видом діяльності, до якого входить $EHS(i)$;

$PCI(i)$ – індекс складності i -тої продукції за кодуванням HS .

Таблиця 6

Індекс складності продукції за видами економічної діяльності станом на 2021 р.

Вид економічної діяльності	Індекс складності продукції за напрямом			Дисперсія
	середній	максимальний	мінімальний	
Машинобудування	1.011	2.251	– 0.363	0.272
Електромашинобудування та виробництво електричних апаратів	0.909	1.939	– 0.342	0.160
Виробництво професійного, наукового та контрольно-вимірювального обладнання	0.879	2.385	– 0.474	0.383
Виробництво хімікаліїв, хімічних товарів	0.370	2.295	– 2.560	0.718
Виробництво паперу та виробів з паперу	0.326	1.666	– 0.755	0.334

Вид економічної діяльності	Індекс складності продукції за напрямом			Дисперсія
	середній	максимальний	мінімальний	
Виробництво транспортного обладнання	0.318	1.627	- 1.457	0.540
Інша продукція	0.196	1.274	- 1.358	0.455
Чорна металургія	0.160	1.807	- 2.926	0.777
Телекомунікаційні, комп'ютерні та інформаційні послуги	0.065	0.065	0.065	-
Виробництво неметалевих мінеральних продуктів	- 0.116	1.813	- 2.418	0.770
Кольорова металургія	- 0.159	1.816	- 3.182	1.229
Ділові послуги	- 0.277	- 0.277	- 0.277	-
Виробництво деревини і дерев'яних виробів	- 0.412	0.462	- 1.686	0.347
Текстильна промисловість	- 0.533	1.378	- 2.407	0.590
Транспорт та складське господарство	- 0.587	- 0.587	- 0.587	-
Туристичні послуги	- 0.763	- 0.763	- 0.763	-
Харчова промисловість	- 0.776	0.789	- 2.761	0.566
Сільське господарство та мисливство	- 1.163	0.699	- 2.886	0.607
Риболовство	- 1.458	- 1.139	- 1.976	0.068

Джерело: складено на основі даних (*Country & Product Complexity Rankings*, 2020).

Результати оцінки спеціалізації експорту обраних країн (табл. 7) ілюструють, що загальний індекс складності продукції за видами економічної діяльності становив 0.845 (Сінгапур), 0.542 (Словенія), 0.662 (Бельгія), 0.091 (Португалія), 0.062 (Нова Зеландія), та -0.326 (Україна).

Таблиця 7

Результати оцінки рівня технологічності експорту обраних країн за індексом складності продукції станом на 2021 р.

Види економічної діяльності	Експорт, гр. одиниць	% від суми експорту	Індекс складності продукції (PCI)
Сінгапур (млн дол. США)			
Разом за видами економічної діяльності	353 371	100	0.845
Електромашинобудування та виробництво електричних апаратів	221 017	45.9	1.377
Виробництво хімікаліїв, хімічних товарів	132 354	27.5	0.436
Словенія (млн євро)			
Разом за видами економічної діяльності	34 129	100	0.542
Виробництво хімікаліїв, хімічних товарів	14 736	30.4	0.436
Виробництво транспортного обладнання	7 913	16.3	0.889
Електромашинобудування та виробництво електричних апаратів	4 885	10.1	0.709
Машинобудування	3 472	7.2	0.913
Кольорова металургія	3 121	6.4	-0.513
Бельгія (млн євро)			
Разом за видами економічної діяльності	331 117	100	0.662
Виробництво хімікаліїв, хімічних товарів	222 044	48.1	0.773
Виробництво транспортного обладнання	43 580	9.4	0.895
Кольорова металургія	23 087	5.0	0.506
Чорна металургія	21 768	4.7	0.258
Текстильна промисловість	20 639	4.5	-0.416

Види економічної діяльності	Експорт, гр. одиниць	% від суми експорту	Індекс складності продукції (PCI)
Португалія (млн євро)			
Разом за видами економічної діяльності	66 458	100	0.091
Виробництво хімікаліїв, хімічних товарів	12 856	14.1	0.343
Виробництво транспортного обладнання	8 388	9.2	0.885
Текстильна промисловість	7 447	8.2	-0.415
Електромашинобудування та виробництво електричних апаратів	5 085	5.6	1.241
Нова Зеландія (млн дол. НЗ)			
Разом за видами економічної діяльності	32 854	100	0.062
Харчова промисловість	22 712	49.3	0.439
Виробництво деревини і дерев'яних виробів	3 902	8.5	-0.368
Сільське господарство та мисливство	3 185	6.9	-1.311
Україна (млн дол. США)			
Разом за видами економічної діяльності	50 108	100	-0.326
Чорна металургія	22 363	27.7	-0.103
Сільське господарство та мисливство	16 756	20.8	-0.158
Харчова промисловість	10 990	13.6	-1.033

Джерело: складено авторами за даними (Державна служба статистики України, б.д.; *Merchandise Exports By Commodity Division*, 2022; *EUROSTAT*, 2022; *Goods and services trade by country*, 2021; *Country & Product Complexity Rankings*, 2020).

Загальний індекс складності продукції для країни складається з середньозважених індексів для видів економічної діяльності, за якими країна має спеціалізацію. Індекс складності для виду економічної діяльності також складається із середньозважених індексів типів продукції, для яких він був визначений згідно з гармонізованою системою опису та кодування товарів *HS*. На практиці це означає, що країна може мати у своїй структурі економіки достатньо складну та технологічну продукцію, але з урахуванням її частки у ВВП та у загальній сумі експорту індекс складності продукції країни буде низький, якщо у всій структурі буде переважати продукція з низьким показником складності. Так, на прикладі України порівняно з іншими країнами видно, що за видом економічної діяльності "чорна металургія" є суттєве відставання за показником складності та технологічності продукції.

3. Підтвердження спільних закономірностей в динаміці ВВП на душу населення та індексу складності продукції обраних країн станом на 2021 р.

Здійснимо порівняння валового внутрішнього продукту на душу населення з середньозваженим індексом складності продукції для обраних країн (рис. 1).

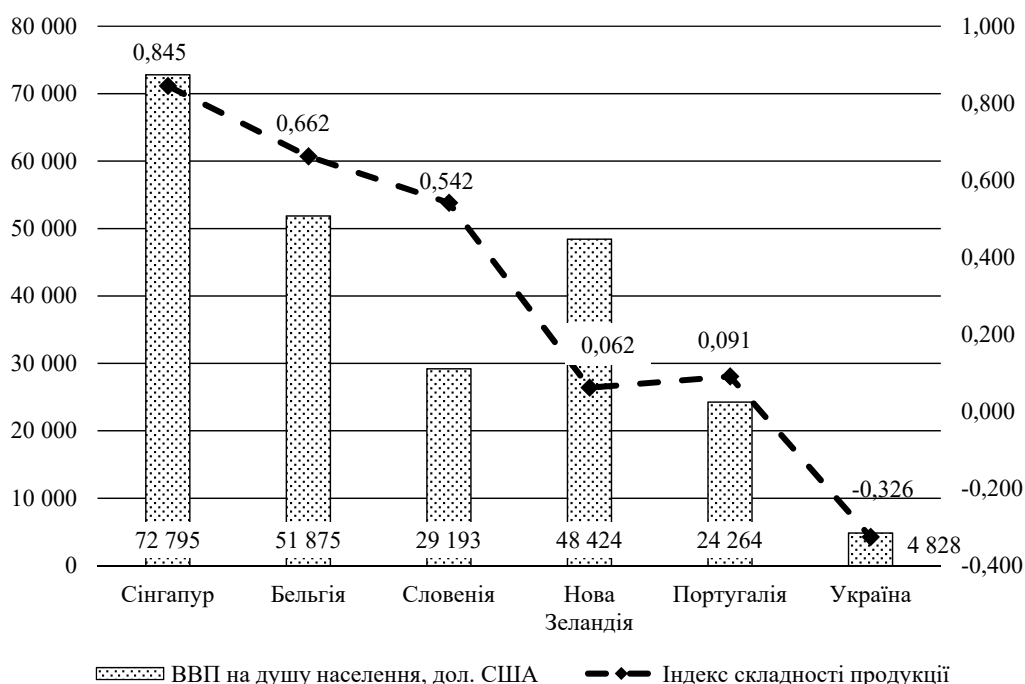


Рис. 1. ВВП на душу населення та середньозважений індекс складності обраних країн станом на 2021 р.

Джерело: складено авторами за даними (Державна служба статистики України, б.д.; Country & Product Complexity Rankings, 2020).

Як видно з рис. 1, співставлення показників ВВП на душу населення та отриманих середньозважених індексів складності продукції, на якій спеціалізується економіка країн, дає можливість підтвердити певну закономірність: ВВП на душу населення вищий в країнах, де вищі складність вироблюваної продукції та рівень її технологічності. Так, для Сінгапуру маємо найвищий індекс складності продукції *PCI* та найвищий ВВП на душу населення – відповідно 0.845 та 72 795 дол. США. Але слід враховувати специфіку економіки країн, де туристичні послуги мають велику частку у загальному ВВП країни. За індексом складності туризм має від’ємний індекс (-0.763), що суттєво впливає на загальний індекс складності продукції країни, що яскраво видно на прикладі Нової Зеландії та Португалії. Для зазначених країн загальний індекс складності та частка туристичних послуг в експорті складають відповідно: 0.062 та 6.6 % (Нова Зеландія); 0.091 та 11 % (Португалія).

Проведений кореляційний аналіз взаємозалежності ВВП на душу населення та індексу складності продукції станом на 2021 р. дає показник множинного коефіцієнту кореляції 0.8103 (рис. 2), що свідчить про досить сильний статистичний зв’язок рівня економічного розвитку за показником ВВП на душу населення з рівнем технологічності продукції, яка виробляється та експортується країною.

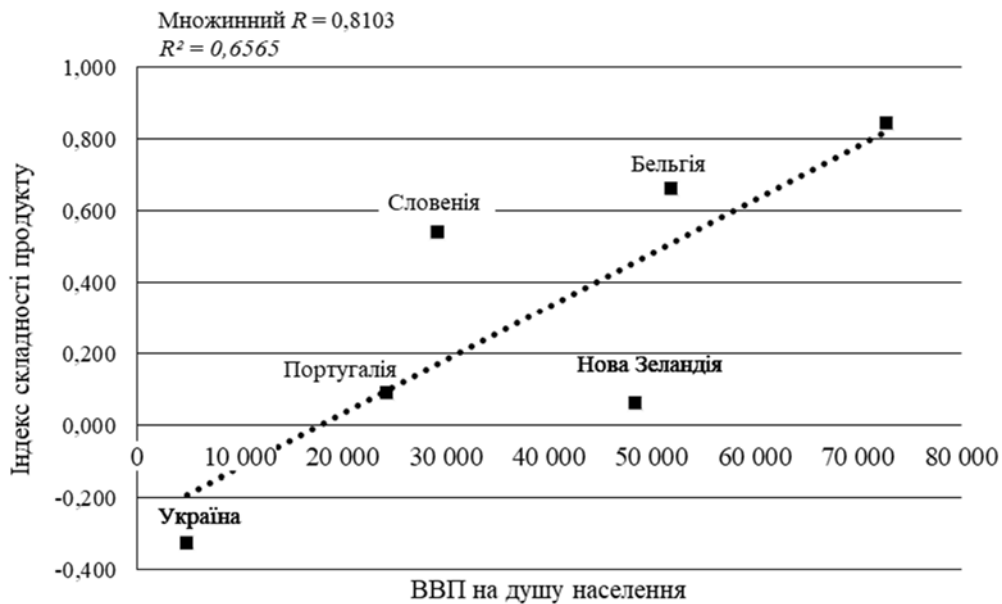


Рис. 2. Графік залежності показників: ВВП на душу населення та індексу *PCI* станом на 2021 р.

Джерело: складено авторами.

Отримані результати для України (ВВП на душу населення 4 828 дол. США та середньозважений індекс складності продукції -0.326) також достатньо переконливо свідчать, що складність та технологічність продукції, яку країна генерує та пропонує на міжнародному ринку, прямо впливає на її економічний стан. В Україні за спеціалізацією експорту переважають продукти сировинної та переробної промисловості з невисоким індексом складності, причому в динаміці за 10 років спостерігається негативна тенденція: середньозважений індекс для видів економічної діяльності, за якими простежується спеціалізація (чорна металургія, сільське господарство, харчова промисловість та хімічна галузь) становить -0.070 . Тенденція пояснюється:

- збільшенням частки в експорті країни продукції сільського господарства на 160 % (6 447 та 16 756 млн дол. США відповідно у 2011 та 2021 рр.);
- зростанням частки продукції харчової промисловості на 70 % (6 461 та 10 990 млн дол. США відповідно у 2011 та 2021 рр.), причому негативний вплив на загальний індекс складності обумовлюється збільшенням частки експорту саме соняшникової олії на 107 %, для якої індекс складності становить -1.171 ;
- зменшенням частки продукції хімічної промисловості на 61 % (11 952 та 4 631 млн дол. США відповідно у 2011 та 2021 роках) та машинобудування на 86 % (4 855 та 676 млн дол. США відповідно у 2011 та 2032 рр.).

Негативна динаміка середньозважених індексів за видами економічної діяльності, які визначають сировинну та переробну спеціалізацію експорту України, зайвий раз підтверджує необхідність підвищення рівня складності та технологічності вітчизняної експортної продукції.

Висновки

Спеціалізація економіки країни і орієнтація на виробництво та експорт складної технологічної продукції є природною стратегією економічного зростання в сучасному світі. На прикладі обраних розвинених країн яскраво простежується спеціалізація експорту та експортоорієнтованість економік та підтверджується пряма залежність між сумою ВВП та сумою експорту у відповідні роки, що дає можливість оцінити структуру економіки країни за структурою експорту. Так, для обраних країн середня частка експорту у загальній сумі ВВП становить 68 %, при цьому у середньому 70 % експорту складає продукція від 2 до 6 видів економічної діяльності: хімічної промисловості, машинобудування, виробництва електроніки, виробництво транспортного обладнання та ін. Аналіз складності видів економічної діяльності за індексом складності продукції для обраних країн дає можливість зробити досить впевнений висновок щодо наявності прямого кореляційного взаємозв'язку між рівнем ВВП на душу населення, як індикатора стану економіки країн, та рівнем технологічного розвитку галузей економіки, за якими вони мають спеціалізацію. Країни з найвищим рівнем ВВП на душу населення мають й високий рівень складності продукції, та переважно спеціалізуються на високотехнологічних видах економічної діяльності, які є основою їх експорту.

Отже, для здобуття конкурентних переваг у міжнародній торгівлі та забезпечення економічного зростання країнам доцільно виробити стратегію розвитку технологічних галузей економіки для виробництва складної конкурентоспроможної продукції, враховуючи наявні передумови зокрема ресурсно-сировинний потенціал. Спеціалізація на високотехнологічних видах економічної діяльності логічним чином передбачатиме збільшення доданої вартості експорту та сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності. З цього погляду, Україні доцільно фокусуватися на збільшенні частки складної продукції чорної металургії, відходячи від експорту руд та напівфабрикатів, та забезпечувати переробку продукції сільського господарства у продукцію харчової промисловості.

Перспективами подальших досліджень є додатковий аналіз зміни індексів складності економіки країни загалом та співставлення з темпами економічного росту за відповідний період. Також необхідним є тестування гіпотези на більш репрезентативній статистичній вибірці

країн – з погляду як кількості, так і відмінностей у темпах економічного зростання та експортоорієнтованості. Проведення подальших досліджень дозволить більш чітко визначити напрями відновлення України у повоєнний період на підставі розвитку технологічної спеціалізації вітчизняної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	REFERENCE
Country & Product Complexity Rankings. <i>Growth Lab Center of International Development at Harvard University</i> . 2020. https://atlas.cid.harvard.edu/rankings/product	Country & Product Complexity Rankings. <i>Growth Lab Center of International Development at Harvard University</i> . 2020. https://atlas.cid.harvard.edu/rankings/product
Download entire World Economic Outlook database. <i>International Monetary Fund</i> . 2022. https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2022/April/download-entire-database	Download entire World Economic Outlook database. <i>International Monetary Fund</i> . 2022. https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2022/April/download-entire-database
EU trade since 1999 by SITC [DS-018995]. <i>EUROSTAT Database</i> . 2022. https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database	EU trade since 1999 by SITC [DS-018995]. <i>EUROSTAT Database</i> . 2022. https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/data/database
Goods and services trade by country. <i>Stats NZ Tatauranga Aotearoa is New Zealand's official data agency</i> . 2021. https://www.stats.govt.nz/information-releases/goods-and-services-trade-by-country-year-ended-december-2021/	Goods and services trade by country. <i>Stats NZ Tatauranga Aotearoa is New Zealand's official data agency</i> . 2021. https://www.stats.govt.nz/information-releases/goods-and-services-trade-by-country-year-ended-december-2021/
Hidalgo, Ce'sar A., Hausmann, R. (2009). The Building Blocks of Economic Complexity. <i>Proceedings of the National Academy of Sciences</i> . Vol. 106 (26). pp. 10570-10575. http://dx.doi.org/10.1073/pnas.0900943106	Hidalgo, Ce'sar A., Hausmann, R. (2009). The Building Blocks of Economic Complexity. <i>Proceedings of the National Academy of Sciences</i> . Vol. 106 (26). pp. 10570-10575. http://dx.doi.org/10.1073/pnas.0900943106
Human Development. Report 2021/2022. https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22pdf_1.pdf	Human Development. Report 2021/2022. https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22pdf_1.pdf
International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC), Revision 3.1. https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev3_1e.pdf	International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC), Revision 3.1. https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev3_1e.pdf
Lee, J. (2011). Export specialization and economic growth around the world. <i>Economic Systems</i> . Vol. 35(1). pp. 45-63. http://dx.doi.org/10.1016/j.ecosys.2010.11.002	Lee, J. (2011). Export specialization and economic growth around the world. <i>Economic Systems</i> . Vol. 35(1). pp. 45-63. http://dx.doi.org/10.1016/j.ecosys.2010.11.002
Merchandise Exports By Commodity Division. <i>Singapore Government Agency, Department of statistics of Singapore</i> . 2022. https://tablebuilder.singstat.gov.sg/table/TS/M451031	Merchandise Exports By Commodity Division. <i>Singapore Government Agency, Department of statistics of Singapore</i> . 2022. https://tablebuilder.singstat.gov.sg/table/TS/M451031
Nepelski, D., De Prato, G. (2020). Technological complexity and economic development. <i>Review of Development Economics</i> . Vol. 24(2). pp. 448-470. http://dx.doi.org/10.1111/rode.12650	Nepelski, D., De Prato, G. (2020). Technological complexity and economic development. <i>Review of Development Economics</i> . Vol. 24(2). pp. 448-470. http://dx.doi.org/10.1111/rode.12650
The Technological Specialization of Advanced Countries A Report to the EEC on International Science and Technology Activities. https://link.springer.com/book/10.1007/978-94-015-7999-5	The Technological Specialization of Advanced Countries A Report to the EEC on International Science and Technology Activities. https://link.springer.com/book/10.1007/978-94-015-7999-5

Zakrajsek, E., Harrigan, J. (2006). Factor Supplies and Specialization in the World Economy. <i>Federal Reserve Bank of New York Research Paper Series. Staff Report</i> , No. 107. 51 P. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.933375	Zakrajsek, E., Harrigan, J. (2006). Factor Supplies and Specialization in the World Economy. <i>Federal Reserve Bank of New York Research Paper Series. Staff Report</i> , No. 107. 51 P. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.933375
Кузьмінов, С., Макоткіна, О. (2018). Експорто-орієнтований розвиток: межі економічного зростання. <i>Академічний огляд</i> . № 2 (49). С. 5-19. https://doi.org/10.32342/2074-5354-2018-2-49-1	Kuzminov, S., & Makotkina, O. (2018). Export-oriented development: the limits of economic growth. <i>Academic review</i> , 2 (49), (pp. 5-19). https://doi.org/10.32342/2074-5354-2018-2-49-1
Олешко, А., Шацька, З., Ровнягін, О. (2022). Smart-спеціалізація України в перспективі післявоєнного відновлення економіки. <i>Електронний журнал "Ефективна економіка"</i> . № 5. https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.9	Oleshko, A., Shatska, Z., & Rovniachin, O. (2022). Smart specialization of Ukraine in the perspective of post-war economic recovery. <i>Electronic magazine "Efficient Economy"</i> , 5. https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.9
Осіпова, Л. (2022). Динаміка експорту України в умовах повномасштабної війни: проблеми та можливі шляхи їх усунення в контексті євроінтеграції. <i>Вісник Хмельницького національного університету</i> . № 6. Т. 2. С. 50-54. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-9	Osipova, L. (2022). The dynamics of Ukraine's exports in the conditions of a full-scale war: problems and possible ways to eliminate them in the context of European integration. <i>Bulletin of the Khmelnytskyi National University</i> , 6, Vol. 2, (pp. 50-54). https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-9
Платонова, І. (2019). Експорт як чинник економічного зростання України в умовах міжнародної інтеграції. <i>Науковий вісник Ужгородського національного університету</i> . Вип. 24. Ч. 3. С. 37-41.	Platonova, I. (2019). Export as factor of economic growth of Ukraine in the conditions of international integration. <i>Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University</i> , Vol. 24, (Part 3), (pp. 37-41).
Товарна структура зовнішньої торгівлі. <i>Державна служба статистики України</i> . https://www.ukrstat.gov.ua/	Commodity structure of foreign trade. <i>State Service of Statistics of Ukraine</i> . https://www.ukrstat.gov.ua
Черкас, Н. (2006). Технологічний експорт і динаміка економічного зростання в Україні. <i>Міжнародна економічна політика</i> . № 4. С. 5-28.	Cherkas, N. (2006). Technological export and dynamics of economic growth in Ukraine. <i>International economic policy</i> , 4, 5-28.

Конфлікт інтересів: Автори заявляють, що вони не мають фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не мають відносин з державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що автори працюють в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів і редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

Автори не отримували прямого фінансування для цього дослідження.

Калужна Н., Дашков С. Технологічна спеціалізація експорту як чинник економічного зростання. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2023. № 6. С. 4-20. Серія. Економічні науки. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(131\)01](https://doi.org/10.31617/3.2023(131)01)

Надійшла до редакції 08.11.2023.
Отримано після доопрацювання 01.12.2023.
Прийнято до друку 05.12.2023.
Публікація онлайн 22.12.2023.

СВІТОВА ЕКОНОМІКА

DOI: 10.31617/3.2023(131)02

UDC 338.24.01:(061.1ЄС)

NIKOLAIETS Kateryna,

Doctor of Sciences (History), Professor,
Professor at the Department of Economics
and Competition Policy
State University of Trade and Economics

19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine

ORCID: 0000-0002-0471-2895

k.nikolayets@knu.edu.ua

НИКОЛАЄЦЬ Катерина,

д. і. н., професор, професор кафедри
економічної теорії та конкурентної політики
Державного торговельно-економічного
університету

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна

ORCID: 0000-0002-0471-2895

k.nikolayets@knu.edu.ua

SHKUROPADSKA Diana,

PhD (Economics), Senior Lecturer
of the Department of Economics and
Competition Policy
State University of Trade and Economics

19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine

ORCID: 0000-0002-6883-711X

diana.shkuropadska2016@knu.edu.ua

ШКУРОПАДСЬКА Діана,

доктор філософії, старший викладач
кафедри економічної теорії
та конкурентної політики
Державного торговельно-економічного
університету

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна

ORCID: 0000-0002-6883-711X

diana.shkuropadska2016@knu.edu.ua

LEBEDEVA Larysa,

PhD (Economics), Associate Professor,
Associate Professor at the Department
of Economics and Competition Policy
State University of Trade and Economics

19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine

ORCID: 0000-0001-8632-5460

l.lebedeva@knu.edu.ua

ЛЕБЕДЕВА Лариса,

к. е. н., доцент, доцент кафедри
економічної теорії та конкурентної політики
Державного торговельно-економічного
університету

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна

ORCID: 0000-0001-8632-5460

l.lebedeva@knu.edu.ua

ENSURING THE DEMOGRAPHIC RESILIENCE OF THE EU COUNTRIES

Demographic resilience reflects a country's (or region's) ability and capacity to ensure the quantitative and qualitative reproduction of demographic structures under specific historical, socio-economic, legal, and natural conditions. Demographic processes are of fundamental importance both for national development processes and for achieving global

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕМОГРАФІЧНОЇ СТІЙКОСТІ КРАЇН ЄС

Демографічна стійкість відображає здатність і можливість країни (регіонів) забезпечувати кількісне та якісне відтворення демографічних структур у конкретних історичних, суспільно-економічних, правових і природних умовах. Демографічні процеси мають фундаментальне значення як для процесів національного розвитку,



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

sustainable development goals. It is essential to systematically and thoroughly study the current demographic reality, understand it well, and base rational and effective responses to ongoing demographic challenges on this understanding. The long-term consequences of the COVID-19 pandemic, international conflicts, migration processes, and the mass wave of Ukrainian refugees to EU countries in 2022 have made the topic of researching demographic resilience more relevant. There is no single solution to respond to demographic challenges or fully compensate for the negative consequences of demographic changes. Therefore, it is necessary to implement and develop various adaptive measures and organizational-legal conditions to ensure demographic resilience. The research aims to justify and characterize the key organizational and legal conditions for ensuring demographic resilience in EU member countries. The theoretical and methodological basis of the research are scientific works of foreign and domestic scholars on the selected issue. General scientific and special methods are used, such as theoretical generalization, systemic analysis, systematization, statistical analysis, grouping, and scientific abstraction. Based on the criterion of "social protection of the population," the key organizational and legal conditions for ensuring demographic resilience were identified as follows: quality and accessible healthcare, gender equality, a developed system of social programs and assistance, the implementation of family-friendly policies, and effective management of migrations and refugees. The development of organizational and legal conditions depends on effective state policy and a comprehensive approach to solving this issue. Demographic resilience is one of the essential conditions for achieving sustainable economic development based on a balance between the qualifications of the workforce, their number, willingness, and ability not only to perform specific tasks but also to participate in their formulation and determine the paths to achieving the desired results. The analyzed organizational and legal conditions for ensuring demographic resilience not only affect the social stability of the integration group but also impact the pace of economic development.

Keywords: demographic resilience, European Union, legal regulation, organizational and legal mechanism, migration processes.

JEL Classification: F15, F22, F66, H55, J11, J61.

Introduction

Changes in the size and structure of a country's population play a significant role in determining the scale of national production. Demographic resilience is closely linked to the efforts of governments in countries to concentrate the necessary quantity of qualified workers on their territory to implement national macroeconomic strategies while preserving the citizens'

так і для досягнення глобальних цілей сталого розвитку. Сучасну демографічну реальність необхідно систематично й ретельно вивчати, добре розуміти та усвідомлювати, а на основі цього шукати шляхи раціонального й ефективного реагування на поточні демографічні виклики. Довгострокові наслідки пандемії COVID-19, міжнародні конфлікти, міграційні процеси та масова хвиля українських біженців у 2022 р. до країн ЄС актуалізують тему дослідження демографічної стійкості. Немає єдиного засобу для реагування на демографічні виклики або повної компенсації негативних наслідків демографічних змін. З огляду на це, необхідно впроваджувати та розвивати різні адаптивні заходи й організаційно правові умови задля забезпечення демографічної стійкості. Метою дослідження є обґрунтування та характеристика ключових організаційно-правових умов забезпечення демографічної стійкості країн – членів ЄС. Теоретико-методологічною базою дослідження є наукові праці закордонних і вітчизняних учених з обраної проблематики. Використано загальнонаукові та спеціальні методи: теоретичного узагальнення, системного аналізу, систематизації, статистичний, групування та наукової абстракції. З огляду на критерій "соціальний захист населення" ключовими організаційно-правовими умовами забезпечення демографічної стійкості визначено якісну та доступну медицину, гендерну рівність, розвинену систему соціальних програм та допомоги, реалізацію дружньої до сім'ї політики, ефективне управління міграціями та біженцями. Розвиток організаційно-правових умов залежить від ефективної державної політики та комплексного підходу до вирішення цього питання. Демографічна стійкість є однією з важливих умов забезпечення поступального економічного розвитку, заснованого на балансі між кваліфікацією працівників, їхньою кількістю, готовністю та здатністю не лише виконувати певні завдання, а й брати участь у їх постановці та визначенні шляхів досягнення бажаного результату. Проаналізовані організаційно-правові умови забезпечення демографічної стійкості впливають не лише на соціальну стабільність інтеграційного угруповання, а й на темпи економічного розвитку.

Ключові слова: демографічна стійкість, Європейський Союз, нормативно-правове регулювання, організаційно-правовий механізм, міграційні процеси.

customary living conditions and established communication. Competitiveness and the stability of national economies in the contemporary globalized world, amid unforeseen global challenges, increasingly depend on the innovation and creativity of the population. This, in turn, highlights the issue of ensuring demographic resilience at the level of individual countries and integration entities.

The COVID-19 pandemic, international conflicts, population migration, and demographic changes are reshaping the structure of EU society. There are several significant reasons for the deteriorating of demographic situation in the EU, primarily related to natural demographic processes: the increase in average life expectancy and the gradual "aging" of the population, marked by a growing proportion of elderly individuals. The "aging" population leads to a reduced share of the working-age population, increasing the demand for services from medical and social institutions funded by tax revenues.

The issue of ensuring national resilience is actively being studied by Ukrainian and foreign researchers. The issues of ensuring demographic resilience of the population have been studied by S. Kozlovsky, H. Mazur, A. Nepytyaliuk (Kozlovsky, Mazur, Nepytyaliuk, 2019; Nepytyaliuk, 2018; Kozlovsky, Nepytyaliuk, 2019), who focused their attention on analysing relationships between demographic composition of population and the possibilities to modernize the economic development sources of state. In their research, they noted not only the dependence of the slowdown in economic growth due to the loss of a portion of the working-age population but also the difficulties in replenishing the workforce due to the insufficient development of the healthcare system and unbalanced demographic policies.

In today's globalization, the problem of demographic resilience of any country in the world is extremely relevant. Demographic resilience is negatively affected by excessive population growth and excessive decline, which threatens socio-economic, financial, demographic and political stability. An important reserve for improving the demographic situation is to ensure positive migration growth and improve its quality indicators. This can be achieved only through rapid, radical and radical changes in economic, socio-economic, medical-demographic and political processes (Zaiukov, Lavrov, Oliinyk, 2021).

In a study of P. Capdevila et al. (Capdevila, et al., 2023), the importance of adaptation programs for labour migrants and war refugees in ensuring demographic resilience was emphasized. Analytical sections of statistical studies conducted in the EU territory with regional differentiation and workforce composition (Muntele et al., 2021; Colantoni et al., 2020) are of particular interest. Statistical analysis predominantly demonstrates the dependence of demographic resilience on living and working conditions in specific regions, as well as the efforts of governments aimed at retaining qualified workers in their places of permanent residence. The success of such measures largely determines citizens' attitudes toward work, their inclination toward migration in search of better job opportunities or higher income.

The issue of demographic resilience is being addressed in a practical context by the United Nations Population Fund (UNFPA). In this regard, a jointly organized conference by UNFPA, the Ministry of Foreign Affairs of Bulgaria, and "Population Europe" that took place in Sofia, the Republic of Bulgaria, on December 1–2, 2022 where decisions were discussed concerning demographic changes related to aging, low birth rates, and population migration in Eastern European and Central Asian countries. The conference concluded with the establishment of the Sofia Alliance, a community of policymakers and practitioners aimed at providing support to countries in the region in strengthening their demographic resilience. Additionally, a regional Decade of Demographic Resilience (2022–2032) was announced to promote demographic resilience and the sustainable development agenda (UNFPA, 2022).

The concept of demographic resilience underscores the importance of population dynamics for social and economic development, individual well-being, political stability, and security. Demographic resilience involves the ability to analyse population dynamics, assess its multifaceted impact on socio-economic development, and formulate evidence-based, relevant, and effective policies and programs that fully take into account current and projected demographic trends (UNFPA, 2022).

Therefore, aspects of demographic resilience are examined both at theoretical and practical levels. However, the institutional factors that influence a country's demographic resilience are insufficiently explored in the discussed approaches. The issue of ensuring demographic resilience should be studied through organizational and legal conditions that characterize key aspects of institutional development in a country or integration group.

The research aims to justify and characterize the key organizational and legal conditions for ensuring demographic resilience among EU member states. The multifaceted nature of the issue of demographic resilience necessitates the search for progressive institutional directions to secure it. The research hypothesis asserts that, to counter existing and potential shocks, states must establish a system of organizational and legal conditions for the long-term assurance of demographic resilience.

In determining these organizational and legal conditions, we focused on the criterion of "social protection of the population," which is broadly defined as state policies aimed at safeguarding society members from socio-economic shocks such as illnesses, unemployment, disability, and gender inequality. This also pertains to individual well-being and the rights of people to have their needs met, regardless of their citizenship or residency status. Based on this criterion, the following organizational and legal conditions for ensuring demographic resilience were identified: quality and accessible healthcare, gender equality, a developed system of social programs and assistance, the implementation of family-friendly policies, and effective management of migrations and refugees.

To achieve the research objective, a combination of general scientific and specialized methods was employed. The method of theoretical synthesis was used to elucidate the concept of "demographic resilience". Systemic analysis and systematization methods were utilized to characterize the key organizational and legal conditions for ensuring demographic resilience. The statistical method and grouping method were applied to analyse the qualitative and quantitative characteristics of the organizational and legal conditions for ensuring demographic resilience. The method of scientific abstraction was used for substantiating generalizations and conclusions drawn from the research.

The study is divided into four parts. The quality and accessibility of healthcare in EU member states is assessed in the first part. A comparative analysis of the level of gender equality in EU countries is conducted in the second. The system of social programs and assistance in the EU is analysed in the third part. The fourth part provides an overview of the EU's migration policy and the specific rights of refugees.

1. Quality and Accessible Healthcare

The population of the European Union is a large multicultural society comprising 27 member states. As of January 1, 2023, the EU's population is 448 387 872 people. In fact, many EU countries have experienced a decrease in population over the past decade. The birth rate in the EU is low, with an average of 1.6 children born per woman. The demographic situation in the EU has been significantly influenced by the COVID-19 pandemic. In EU member states, the number of deaths from the coronavirus has exceeded 400 000 since the start of the pandemic (Eurostat, 2023). The COVID-19 pandemic has revealed disparities in the readiness of healthcare systems in EU countries to combat the epidemic.

The health of the population is one of the essential characteristics of a nation, which is determined by both the quantitative and qualitative aspects of new generations' reproduction. The demographic situation is often described as one in crisis due to the combination of a declining population and deteriorating "demographic quality" – primarily in terms of the health and well-being of individuals and their potential for full self-realization. To address the crisis and preserve the nation's health, it is necessary to develop a comprehensive state demographic policy aimed at the nation's well-being. This policy should include measures to improve the healthcare system, raise the standard of living, and promote healthy lifestyles.

In the development of specific demographic policies, particular attention should be given to measures in the field of medicine and healthcare. The health of the new generation today depends less on the material conditions of life and more on the health of parents, reproductive-professional, psychosocial, and medical factors. Therefore, the task of demographic policy, which envisions strengthening the family as the most crucial social unit,

creating better conditions for combining motherhood with active participation of women in production and social activities, and implementing measures to increase the life expectancy and extent working age, is impossible without improving the population’s health (Govorko, 2017).

According to Article 168 of the Treaty on the Functioning of the European Union, the EU is obliged to ensure a high level of health protection for people when developing and implementing policies and measures. Each year, experts from the Numbeo service compile the Health Care Index for Country ranking. It is a comparative assessment of 94 countries worldwide based on the quality, accessibility, and cost of medical services, the equipment of hospitals, and the professional level of medical personnel. Each country is given a score from 1 to 100. The higher the final score, the better the country’s healthcare system. The values of the healthcare index for EU countries are presented in *Table 1*.

Table 1

Health Care Index by EU Country in 2023

Country	2023		Level
	place (94 countries)	points (100 points)	
France	4	78.8	Sufficient
Netherlands	5	78.6	
Denmark	6	78.4	
Finland	8	77.5	
Spain	9	77.5	
Luxembourg	10	77.3	
Austria	12	76.5	
Estonia	13	75.9	
Czech Republic	14	75.2	
Belgium	15	75.2	
Lithuania	17	73.7	
Portugal	22	72.3	
Germany	23	71.8	
Sweden	33	68.5	Medium
Slovenia	42	66.4	
Italy	43	65.9	
Croatia	48	64.5	
Latvia	51	62.7	
Slovakia	60	59.7	
Poland	63	58.9	
Greece	69	57.2	
Bulgaria	70	56.9	
Romania	71	56.4	
Cyprus	75	55.3	
Hungary	79	54.2	
Malta	84	52.0	
Ireland	85	51.9	
EU		67.37	

Note: low level (1–29 points), moderate level (30–44 points), medium level (45–69 points), sufficient level (70–100 points).

Source: compiled by the authors according to (Health Care Index by Country, 2023).

Overall, the healthcare systems in the EU have a medium level. Thirteen countries have a sufficient level of healthcare, while 14 countries have a medium level. The top three countries are France, the Netherlands, and Denmark.

Healthcare in *France* is one of the most effective in the world and ranks first in the EU. The French healthcare system is considered the best not only in terms of service quality but also in terms of modern equipment. Currently, 89 % of French citizens believe that the state provides them with quality healthcare, resulting in the highest life expectancy in Europe, the lowest mortality from cardiovascular diseases, and high birth rates. Approximately 12 % of the GDP is allocated to healthcare from the state budget. It is partially funded through mandatory contributions to the social security system, which are collected from both employees and employers. Additionally, there is 100 % coverage for individuals in difficult economic situations or in need of long-term treatment and rehabilitation, including women after six months of pregnancy. Furthermore, every French citizen has the right to undergo a comprehensive health examination every two years. Such a practice positively impacts people's life expectancy. Currently, the average life expectancy in France is 82 years (Poradnuk, 2023a).

The Netherlands is known for its universal and high-level healthcare. The country has a large number of hospitals with high-quality medical services. Healthcare system in the Netherlands is one of the most expensive in the EU, with a budget of 12.9 % of GDP. In the Netherlands, there are two main forms of mandatory health insurance: Zorgverzekeringswet (Zvw), often referred to as the "basic insurance", which covers basic medical services, and Wet langdurige zorg (Wlz), which covers long-term care. Residents and employees are automatically insured for long-term medical care (Wlz), while others need to arrange private health insurance. Citizens of the EU, EEA, Switzerland temporarily residing in the Netherlands can use the European Health Insurance Card (EHIC). Citizens of other countries must arrange private social insurance. The average life expectancy in the Netherlands is 82 years (Poradnuk, 2023b).

Denmark is one of the wealthiest countries globally and pays significant attention to healthcare and pharmaceutical provision. Healthcare expenditures in Denmark account for 10.6 % of GDP, with residents having an average life expectancy of 81 years. The country provides high-quality medical services, and all citizens have access to medical products and services. Most clinics and hospitals in the country are state-owned, and treatment in these facilities is free of charge. Healthcare in Denmark is managed through local and central authorities. Medical services, home care, and care for the sick fall under the responsibility of 98 municipalities. Municipalities oversee medical facilities at the local level and are responsible not only for providing medical care but also for disease prevention and promoting a healthy lifestyle (Poradnuk, 2023c).

In general, healthcare in Europe is provided through a wide range of different systems operating at individual national levels. In most European countries, there is a system of tightly regulated competing private medical insurance companies with government subsidies for citizens who cannot afford the cost of visiting medical institutions. EU countries offer their citizens the European Health Insurance Card, which provides mutual coverage for emergency medical care when visiting other participating European countries.

2. Gender Equality

On March 5, 2020, the European Commission approved the Gender Equality Strategy 2020–2025, which is the document guiding the European Union in shaping its gender policy. Strategic planning of gender policy is a crucial aspect of valuing gender equality between women and men. The EU 2020–2025 Strategy includes a broad list of objectives that address the main challenges within the EU, including issues related to ecology, digital transformation, and demographic changes, all of which have gender aspects. For example, demographic changes in the context of increasing life expectancy (with women typically living longer on average than men and thus constituting the majority of the elderly population) create challenges in terms of possible discrimination based on gender and age in the workplace (European Commission, 2020).

Gender equality plays an important role in shaping demographic indicators and trends. In societies where women have more opportunities for education, employment, and participation in decision-making, there is often a decrease in birth rates. Equal access for women and men to quality healthcare, consultations, and controlled family planning methods generally reduces the number of unplanned pregnancies and maternal mortality. In families where responsibilities are more evenly shared between men and women, women have more opportunities to develop their careers and education. This can influence decisions about having children and their number within families. Due to limitations associated with gender discrimination, women or men may be more inclined to migrate abroad. The gender-based violence leads to physical and psychological problems for women, including unplanned pregnancies and other consequences that affect demographic indicators. In fact, gender equality impacts demographic processes by shaping birth rates, family structures, migration processes, population aging, and other demographic aspects. Gender equality can be a significant factor in improving the demographic situation in a country and enhancing the quality of life for its population.

Currently, the EU is one of the world's largest advocates and defenders of human rights, including issues related to ensuring gender equality and women's rights. Annually, the World Economic Forum conducts research on the Global Gender Gap Index. The study measures gender inequality across

14 different indicators in four main areas: economic participation and career opportunities, educational attainment, health and life expectancy, and political rights and opportunities. The index is measured on a scale from 0 to 1, where 0 represents complete gender inequality, and 1 represents complete equality. The index value is interpreted as the percentage of the gender gap, allowing for comparisons of current data with past data and tracking progress in a particular area (World Economic Forum, 2023). *Table 2* presents the Global Gender Gap Index data for EU member countries in 2023.

Table 2

The Global Gender Gap Index for EU member countries in 2023

Country	2023	
	place (146 countries)	points (1 points)
Finland	3	0.863
Sweden	5	0.815
Germany	6	0.815
Lithuania	9	0.800
Belgium	10	0.796
Ireland	11	0.795
Latvia	13	0.794
Spain	18	0.791
Estonia	22	0.782
Denmark	23	0.780
Netherlands	28	0.777
Slovenia	29	0.773
Portugal	32	0.765
France	40	0.756
Luxembourg	44	0.747
Austria	47	0.740
Croatia	55	0.730
Poland	60	0.722
Slovakia	63	0.720
Bulgaria	65	0.715
Malta	70	0.713
Italy	79	0.705
Romania	88	0.697
Greece	93	0.693
Hungary	99	0.689
Czech Republic	101	0.685
Cyprus	106	0.678
EU		0.753

Source: compiled by the authors according to (World Economic Forum, 2023).

Currently, full gender equality has not been achieved in any country in the world. Overall, the average level of the gender gap in the EU is low, with a score of 0.753. The countries with the best results in this ranking are Finland, Sweden, Germany, and Lithuania.

The EU's commitments regarding the implementation of gender equality have a long history. In fact, all major EU documents contain articles on non-discrimination, equal rights, and opportunities for women and men.

In a special publication titled "Gender Equality in the European Union" is noted that equal treatment of men and women has been one of the fundamental principles of the EU since its inception, and the principle of gender equality occupies a central place in all of its activities (Gender Equality in the European Union, 2011).

As indicated by assessments from the European Institute for Gender Equality (EIGE), ensuring gender equality can lead to the creation of 10 million additional jobs by 2050, an increase in the employment rate to nearly 80 %, and an almost 10 % increase in GDP per capita. It is expected that progress in the field of gender equality will have a positive impact on demographic processes in the EU. There is evidence that policies aimed at balancing parental responsibilities can lead to increased birth rates (United Nations Population Fund, 2020).

3. Social Programs and Assistance

The migration crisis, caused by the uncontrolled increase in the number of migrants from Syria following the start of the war in 2011, became a serious challenge for the EU. In such circumstances, Austria, Belgium, Denmark, Germany, Norway, Slovenia, Sweden, and Hungary temporarily resorted to regaining control of their own borders. In some countries, there were even attacks on migrant settlements and protests by those who advocated for the forced eviction of migrants. It quickly became evident that imperfect migrant integration policies led to increased social tension in society and mass protests against the migration policies of several European governments. The main reasons behind these protests were the belief that migrants were seeking rights and welfare without making efforts, which generations of Europeans had worked for. Additionally, the lifestyles of some migrants were considered unacceptable. Some had no intention of working and relied on social benefits, while others tried to obtain the necessary funds for further migration. There were repeated accusations against Ukrainian refugees from the war, whose numbers significantly increased in 2022. Some of them openly displayed a luxurious lifestyle while receiving social assistance from recipient countries. The highest number of such cases was recorded in Poland and Germany.

In 2020 alone, according to the Federal Statistical Office of Germany, Germany spent approximately EUR 4.1 billion on social benefits for refugees. As a result, the governments of some countries were forced to review their own policies on social support for migrants. This policy was maximally redirected towards retaining the most economically active individuals capable of implementing business projects in the country. In Germany, increased attention was paid to verifying the eligibility for social assistance and the nature of its use. In 2020, 1.1 million people in Germany received basic social assistance. In December 2020, the amounts of basic assistance paid increased by 1.3 % compared to the previous year. Addressed assistance

for housing rent was received by 592 000 households in 2020, totalling EUR 1.1 billion. The share of households receiving such social assistance was 1.4 % (Federal Statistical Office of Germany, 2023). In 2020, the volume of assistance increased slightly due to the COVID-19 pandemic. However, only a small portion of Germany’s population received housing rent assistance, indicating not only a relatively high standard of living but also the objectivity of its designation and the quality of social inspection. Nevertheless, a comparative analysis of the volumes of housing rent assistance and social payments to refugees allows us to talk not only about their comparability but also about the prevalence of assistance to refugees. The absolute majority of German citizens were able to independently pay for their own housing, and they were somewhat critical of those who, relying on social benefits, made no effort to pay for housing on their own.

Ensuring the necessary level of demographic resilience was also achieved through the implementation of programs to support childbirth or financial incentives after a child’s birth. These incentives include tax benefits, state housing programs, subsidies, or cash bonuses for families with children. For example, in 2020, in Germany, youth welfare services took care of approximately 45 400 children. A unique feature of the organization of state child support was that children themselves could apply for assistance. Furthermore, in Germany, there was an increase in the number of men receiving state aid for childcare (Federal Statistical Office of Germany, 2023).

In the EU, there is a regulation to ensure social security that defines common rules for the protection of social security rights during travelling within the European Union. All EU citizens and members of their families have the opportunity to use coordination rules if the legislation on social security of a member state applies to them. These rules apply to employees and self-employed persons, civil servants, students, pensioners, and citizens who are unemployed. The European Health Insurance Card allows citizens who are in a member state’s territory but not residents to have access to medical benefits during their stay under the same conditions and at the same cost as insured citizens in that country. After using the health insurance card, medical expenses are reimbursed by the social security system of their country of origin. These conditions are quite attractive to workers since their mobility within the EU for work-related trips or vacations is protected by medical insurance. This helps avoid competition in the labour market caused by better social security conditions in certain countries. Consequently, this system provides favourable conditions for establishing joint ventures and implementing joint business projects.

However, there are differences in pension payment rules within the EU. Typically, it is possible to receive a pension in the country where an EU citizen worked before leaving their job. If pension rights were accumulated in other countries, it is possible to receive a pension only after reaching the pension age established in those countries. In such cases, the choice of one type of pension provision affects the total amounts of payments. In some EU

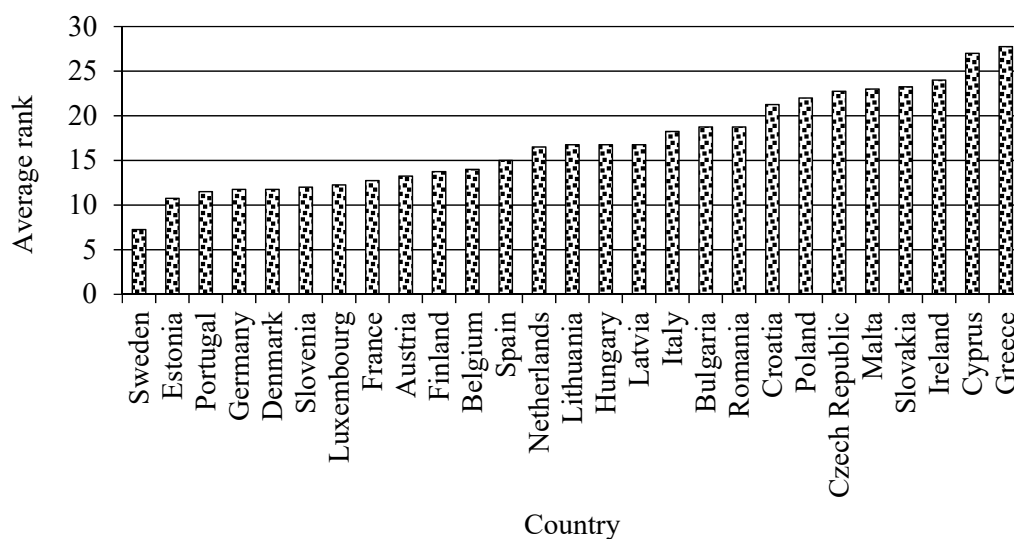
countries, entitlement to a pension is given based on a minimum work history. In such cases, the pension authority takes into account all periods of work in enterprises, institutions, and organizations within the EU to assess whether a specific citizen has the right to receive a pension. In addition, each pension authority calculates a portion of the pension it should pay, taking into account the periods accumulated in all EU countries. This calculation of the so-called theoretical amount allows determining the actual size of pension benefits with adjustments to the actual time a citizen was insured in a specific country.

The existence of proportional assistance in this case encourages people to work in one of the EU countries to secure a pension guaranteed by the European Union. This remains a significant incentive to avoid mass external labour migration of workers from EU countries. Such migration cases are usually not driven by the desire of Europeans to move to work in another continent but by the desire of immigrants from other countries to continue their "migration transit", for example, to the United States, from the territory of the EU.

The EU social security system emerged as a result of lengthy negotiations and the integration of European countries. It is a consequence of the competition in the global labour market and serves to preserve the labour potential capable of implementing innovative projects within the European Union. At the same time, the EU is facing increasing pressure from the United States, which, in one way or another, seeks to create a situation where it is advantageous for leading European workers to migrate to America. To prevent this, the proportional assistance system was created, which effectively expands the possibilities of choosing a place of residence after reaching retirement age on the territory of any EU country and does not restrict citizens from changing their place of residence within united Europe.

Family Friendly Policies help employees balance family and work responsibilities and fulfil both family and work duties without detriment to either sphere. Typically, such policies provide three main types of resources necessary for parents and children: time, finances, and services. Internationally, there is a transformation of business policies from providing financial support to providing social support for families, ensuring adequate services for child development and resources for their interaction with parents.

In June 2019, at the High-Level Political Forum in New York a summit dedicated to Family Friendly Policies was held, organized by UNICEF and the United Nations Global Compact. During the summit, a ranking of EU countries was presented based on the level of implementation of family-friendly policies (*Figure*). The inquiry revolves around four indicators: the duration of paid leave available to mothers, the duration of paid leave specifically reserved for fathers, the share of children below the age of three in childcare centres, and the share of children between the age of three and compulsory school age attending preschool or childcare centres (UNICEF, 2019).



Rating of EU countries by the level of implementation of family-friendly policies

Note: high level (1–12 points), medium level (13–19 points), moderate level (20–30 points).

Source: compiled by the authors according to (UNICEF, 2019).

According to the rating, Sweden, Estonia, Portugal, Germany, Denmark, Slovenia, Luxembourg, and France have the most family-friendly policies. For example, Sweden offers 35 paid weeks of maternity leave for mothers and 10.9 paid weeks for fathers. In contrast, in Estonia, compared to Sweden, maternity leave is longer (85 weeks) and shorter for fathers (2 weeks). The longest paternity leaves are offered by Portugal (12.5 weeks) and Luxembourg (10.4 weeks). The countries with the least family-friendly policies are the Czech Republic, Malta, Slovakia, Ireland, Cyprus, and Greece. In these countries, paid paternity leave is absent.

Family Friendly Policies increase the likelihood of women returning to work after maternity leave. Gender-neutral parental policies also help alleviate the so-called "motherhood penalty". By redistributing household responsibilities and allowing parents to fulfil their parental duties during parental leave, women are less likely to exit the workforce. This reduces the gender pay gap, enhances gender equality, and boosts economic productivity. For instance, the implementation of Family Friendly Policies in Scandinavian countries over the past 50 years, which is associated with increased female employment, has contributed to a 10–20 % per capita GDP growth (Sakharchuk, 2019).

To be effective, Family Friendly Policies need to strike a balance in terms of working hours, additional services, and employee compensation policies. Companies should consider the diversity of non-standard working situations and roles that their employees perform outside of work.

A compelling global example is Unilever, a leader in the food industry operating in 193 countries worldwide. Unilever provides a three-week paid

paternity leave for fathers. Furthermore, they've launched an educational program within the company to encourage fathers to take leave and care for their wives and children. This approach benefits everyone involved: mothers can recover more quickly after childbirth, fathers become closer to their wives and children, and babies receive more attention and care, which is crucial in the early days of life (Sakharchuk, 2019).

Four main stakeholders should be involved in the development of Family Friendly Policies: the government, businesses, families, and society (including civil and international organizations, trade unions, informal associations). Family Friendly Policies represent a balanced and equitable approach to ensuring resilient demographic development by motivating the population to have and raise children without hindering their career development.

4. Effective Migration and Refugee Management

In the 1992 Treaty on European Union, one of the areas of interest for the parties was immigration policy. This policy aimed to establish rules for the entry of third-country nationals into the EU territory, the conditions for their stay and employment within the EU, as well as the exercise of the right to family reunification and the prevention of illegal immigration. The pooling of efforts by EU member states in coordinating national migration policies was ensured without the risk of losing control over them by the member states. However, the situation somewhat changed in 1999 after the signing of the Amsterdam Treaty. The issue was that the determination of rules for entry into the EU territory, as well as their subsequent stay, movement, and family reunification of immigrants, were to be transferred to the EU level within five years. Setting such a deadline indicated the urgency for EU countries to address the problem of the increasing number of illegal immigrants. The quantity and nature of these migrants' arrivals practically prevented European countries from resolving this issue without close cooperation among them. The program Tampere adopted in 1999 identified the need to strengthen cooperation with countries of origin of immigrants, formulate a common asylum policy, and improve procedures for managing migration flows. However, the implementation of this program quickly revealed that the intentions of participating countries could significantly differ from the ideas proposed by the European Commission. A significant portion of states openly expressed the need to limit immigrant entry, counting on the support and resources of other EU member states. In 2004, the Hague Program was adopted, which gave additional attention not only to organizing countermeasures against illegal migration and human trafficking but also to legal migration. The control of the scale and nature of legal migration aimed to build the so-called "knowledge economy" with maximum support for economic development.

The EU's general approach to managing labour migration was outlined in the "Green Paper". The document called on European countries to intensify efforts in coordinating migration policy, including the establishment of uniform rules for long-term residence permits and the right to reside. In September 2005, the "A Common Agenda for Integration Framework for the Integration of Third-Country Nationals in the European Union" (A Common Agenda, 2005) was introduced. Integration involved expanding the involvement of immigrants in employment to increase their employment rates. The appearance of such a document indicated the increase in migration flows to such an extent that they exceeded the framework of building the "knowledge economy". Part of the external migrants, attracted by a relatively higher standard of living in the EU, counted on social integration exclusively through local government programs for migrant assistance. In this case, the increasing number of migrants only contributed to the growing burden on the social systems of EU member countries. This required measures to maximize the utilization of migrant labour. In fact, the liberalization of migration policy was a forced phenomenon and indicated not only the complexity of managing migrant flows but also the EU's interest in workers against the backdrop of the increasing average age of European countries' residents. On the other hand, authorities in several European countries had concerns about the increase in the number of migrants due to some countries' reluctance to accept them, especially regarding integration into recipient countries and employment conditions. These concerns arose because immigrants not only wanted to live in compact communities but also because of the consolidation of their demands for acceptance in recipient countries and employment conditions. Without having the required level of professional qualifications, migrants at times wanted relatively high-paying jobs.

The European Council meeting in 2006 was dedicated to the issue of amnesty for illegal immigrants, where Spain's position, which had taken such a step, was criticized. The scale of the amnesty was quite extensive, covering approximately 600 000 individuals (Borawska-Kędzierska et al., 2009). This meeting turned out to be one of the attempts to make a decision without consulting other EU countries. However, the issue of illegal migration continued to be a central topic of discussion, leading to the establishment of a special working group composed of ministers of interior affairs from the United Kingdom, France, Spain, Poland, Germany, and Italy. In 2008, this working group prepared a migration and asylum pact, which included a proposal to abolish mass amnesty for illegal immigrants. In this case, the EU's goal was to develop a unified concept for granting asylum to refugees and forming a single status for them. The unification of the concept was motivated by the fact that EU countries had previously joined forces to establish external control over immigration inflows while eliminating internal controls at the borders between countries. The Dublin rules of the EU in 2003 (Regulation (EU), 2013) established criteria and mechanisms for

a country's responsibility regarding the examination of asylum applications. The EU also defined minimum requirements for granting temporary protection in cases of a sudden increase in the number of displaced persons and measures for distributing the efforts related to receiving such individuals.

These actions demonstrated not only an awareness of the problem of increasing refugee flows but also the complexity of developing a unified EU migration policy if one member-state regularly resorts to amnesties for illegal immigrants. Of course, the interest in relatively cheap labour could be a reason for such a decision, but the subsequent legalization of a growing number of immigrants based on family reunification rules could have uncontrolled consequences for other EU states.

The initiators of the abolition of illegal immigrant legalization were primarily those states with relatively high levels of social security. This attracted immigrants to move to their territory, and in the absence of border controls between EU countries, it could become a serious problem due to the strain on the social security systems of certain countries.

An important step in regulating border crossings with EU countries was the process of digitalizing control systems. The issuance and receipt of documents in digital form not only simplified identity checks over time but also allowed facial recognition systems to be used for identification. The digitalization of healthcare services, administrative services, and the recording of the timing and volume of social benefits greatly strengthened control over border crossings and the receipt of social payments. However, to ensure maximum efficiency, digitalization required the unification of data verification rules and their incorporation into the system. In 2005, the EU adopted Directive 2005/85/EU on minimum standards for granting and withdrawing refugee status.

In 2011, the unification of rules for granting refugee status and accounting for refugees in EU countries played an important role during the migration crisis associated with the Syrian conflict resolution. At that time, a large number of war refugees sought to enter Europe illegally for subsequent legalization. Moreover, some of these people lacked any motivation to work, and their main reason for migration was the belief that the EU was "obliged" to help them in such a difficult situation.

Germany was one of the initiators of accepting an increasing number of refugees, but some other EU countries did not support such an initiative regarding refugees from the Middle East and Africa. For example, Poland tried to portray Ukrainian external labour migrants as war refugees whom the country was accepting on its territory. In this way, Poland attempted to avoid accepting migrants from countries whose citizens significantly differed from Poles in terms of lifestyle and standards of living. Such a challenge was not the last for Poland. In an attempt to facilitate the illegal migration of refugees from the war Belarus was also interested. The Polish-Belarusian border in many places was marked by attempts of illegal migrants to enter the EU from

Belarus. Moreover, the top leadership of Belarus did everything possible to destabilize the social situation in Poland and provoke a demographic crisis in that country. In such a situation, the Polish side had to resort to demonstrating its readiness to resolve the issue by force, preventing illegal crossings of its border with Belarus.

Overall, the unification of migration legislation with a focus on assimilating the most prepared specialists from other regions had a positive impact on the economies of countries that could ensure the adaptation of migrant workers in the best possible way, without disturbing the established way of life within the country. This could be achieved through a combination of advanced digital means of population movement control and a well-thought-out policy for migrant placement. In some cases, a successful scheme was used in which illegal migrants spent a certain period in places where the government of the country could effectively verify and identify them, after which they chose options for further socialization based on their level of professional competence, social adaptability, and willingness to comply with local laws. However, such an approach cannot be considered universal, as EU countries were repeatedly forced to accept large groups of illegal migrants against their will, and the readmission procedure did not always produce the desired results, especially when influential EU member state or several such countries were the initiators of refugee acceptance.

Conclusions

Demographic resilience reflects a country's (or region's) ability and capacity to ensure the quantitative and qualitative reproduction of demographic structures under specific historical, socio-economic, legal, and natural conditions. Demographic resilience also depends on the government's ability to anticipate demographic changes, understand their consequences, and develop policy measures. Ensuring demographic resilience in the EU is an important strategic goal that requires a comprehensive approach to implement the organizational and legal conditions that define it.

Demographic resilience within the EU is ensured through the implementation of comprehensive measures aimed at concentrating highly skilled workers within the European Union, fostering a sense of solidarity among the citizens of EU countries, optimizing the conditions for receiving refugees from other states, and socializing them on their own terms. Success is achieved through a systematic approach based on a thorough assessment of factors influencing migration processes and the scientific understanding and forecasting of future developments. The situation assessment is based on the analysis of diverse data on family status, the specifics of pension payments, the scale of cross-border movements, and the volume and nature of pension assistance.

A crucial means of ensuring demographic resilience is a sophisticated system for monitoring the volumes and utilization of social benefits, the

criteria for their allocation, determining the appropriateness of payments to one member of a couple, and for migrants arriving in the EU from other countries. Such a monitoring system not only forms an understanding of the presence and specialization of labour resources but also allows the evaluation of certain countries' capabilities regarding the reception and socialization of external labour migrants and war refugees. The development of the monitoring system received a significant boost during the COVID-19 pandemic when extensive digitalization of identification systems automated many processes related to border control.

Another important means of ensuring demographic resilience is the policy of placing migrants, which often involves compact placement, not allowing a change of residence for a certain period. This is necessary for their identification, determining the terms of their stay in the country, or making decisions regarding readmission.

The coordination of actions by the governments of individual countries in ensuring demographic resilience is achieved through regular consultations and the exchange of information. Despite the interest of individual countries, such as Germany, in accommodating an increasing number of refugees within the EU, some states refused to agree to unfavourable conditions. This did not lead to the disintegration of the EU, as some researchers predicted. Instead, EU countries developed algorithms for cooperation in complex situations related to the influx of refugees. In this case, the solution was the development of rules for border crossings and the placement of migrants. Additionally, conditions under which migrants could be forced to return to their home countries were established. This was often made possible by deepening cooperation with the governments of the countries from which the refugees originated.

Gender equality serves as a motivator for economic activity without harming family relationships and shared child-rearing. Strengthening gender equality still requires efforts aimed at improving the system of payments to spouses after the birth of a child and determining the size of such expenses. However, it is already positive that in the EU, men can take paternity leave if such a need exists, and this phenomenon does not elicit a negative reaction in society.

Demographic resilience cannot be achieved without the participation of the state. Ensuring demographic resilience requires a comprehensive strategy that takes into account various aspects of demography, such as birth rates, mortality rates, migration, and population structure. The state shapes trends regarding attitudes towards family, childbirth, child-rearing, attitudes towards migrants, and gender equality.

The prospects for further scientific research in this direction are related to substantiation of the methodology for calculating the level of demographic resilience of the country.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	REFERENCE
<p>A Common Agenda for Integration Framework for the Integration of Third-Country Nationals in the European Union. Communication from the Commission to the Council, The European Parliament, The European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions. COM (2005) 389 final, 01.09.2005. EUR-Lex. https://bit.ly/3ypF0dL</p>	<p>A Common Agenda for Integration Framework for the Integration of Third-Country Nationals in the European Union. Communication from the Commission to the Council, The European Parliament, The European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions. COM (2005) 389 final, 01.09.2005. EUR-Lex. https://bit.ly/3ypF0dL</p>
<p>Borawska-Kędzierska E., Strąg K. (2009) Przestrzeń Wolności, Bezpieczeństwa i Sprawiedliwości Unii Europejskiej: politykawizowa, azylowaiimigracyjna. Warszawa: Inst. Wydaw. EuroPrawo. xv, 190 s. System Prawa Unii Europejskiej. Podręcznik; t. 11, cz. 2.</p>	<p>Borawska-Kędzierska E., & Strąg K. (2009). Przestrzeń Wolności, Bezpieczeństwa i Sprawiedliwości Unii Europejskiej: politykawizowa, azylowaiimigracyjna. Warszawa: Inst. Wydaw. Euro Prawo. xv, 190 s. System Prawa Unii Europejskiej. Podręcznik; t. 11, cz. 2.</p>
<p>Capdevila, P., Stott, I., Beger, M., Salguero-Gómez, R. (2023). Towards a Comparative Framework of Demographic Resilience. <i>Trends in Ecology & Evolution</i>, Volume 35, Issue 9, Pages 776-786. https://www.cell.com/action/showPdf?pii=S0169-5347%2820%2930131-2</p>	<p>Capdevila, P., Stott, I., Beger, M., & Salguero-Gómez, R. (2023). Towards a Comparative Framework of Demographic Resilience. <i>Trends in Ecology & Evolution</i>, Vol. 35, Issue 9, pp. 776-786. https://www.cell.com/action/showPdf?pii=S0169-5347%2820%2930131-2</p>
<p>Colantoni, A., Halbac-Cotoara-Zamfir, R., Halbac-Cotoara-Zamfir, C., Cudlin, P., Salvati, L., Gimenez Morera, A. (2020) Demographic Resilience in Local Systems: An Empirical Approach with Census Data. <i>Systems</i>, 8, 34. https://doi.org/10.3390/systems8030034</p>	<p>Colantoni, A., Halbac-Cotoara-Zamfir, R., Halbac-Cotoara-Zamfir, C., Cudlin, P., Salvati, L., & Gimenez Morera, A. (2020). Demographic Resilience in Local Systems: An Empirical Approach with Census Data. <i>Systems</i>, 8, 34. https://doi.org/10.3390/systems8030034</p>
<p>European Commission (2020). The Gender Equality Strategy 2020-2025. https://ec.europa.eu/newsroom/just/items/682425/en</p>	<p>European Commission (2020). The Gender Equality Strategy 2020-2025. https://ec.europa.eu/newsroom/just/items/682425/en</p>
<p>Eurostat (2023). Population and social conditions. Population on 1 January. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00001/default/table?lang=en</p>	<p>Eurostat (2023). Population and social conditions. Population on 1 January. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00001/default/table?lang=en</p>
<p>Federal Statistical Office of Germany (2023). https://www.destatis.de/EN/Themes/Society-Environment/Social-Statistics/_node.html;jsessionid=AD24F08ADE7FB6F2E1E46F1145A0E00C.live741</p>	<p>Federal Statistical Office of Germany (2023). https://www.destatis.de/EN/Themes/Society-Environment/Social-Statistics/_node.html;jsessionid=AD24F08ADE7FB6F2E1E46F1145A0E00C.live741</p>
<p>Gender Equality in the European Union (2011). Luxembourg: Publications Office of the European Union.</p>	<p>Gender Equality in the European Union (2011). Luxembourg: Publications Office of the European Union.</p>
<p>Govorko, O. (2017) Demographic processes in the health care system. <i>Uzhhorod National University Herald</i>, 13, 60-63.</p>	<p>Govorko, O. (2017) Demographic processes in the health care system. <i>Uzhhorod National University Herald</i>, 13, 60-63.</p>
<p>Health Care Index by Country (2023). https://www.numbeo.com/health-care/rankings_by_country.jsp?title=2023&region=150</p>	<p>Health Care Index by Country (2023). https://www.numbeo.com/health-care/rankings_by_country.jsp?title=2023&region=150</p>

Muntele, I., Istrate, M., Horea-Şerban, R.I., Banica, A. (2021). Demographic Resilience in the Rural Area of Romania. A Statistical-Territorial Approach of the Last Hundred Years. <i>Sustainability</i> , 13, 10902. https://doi.org/10.3390/su131910902	Muntele, I., Istrate, M., Horea-Şerban, R.I., & Banica, A. (2021). Demographic Resilience in the Rural Area of Romania. A Statistical-Territorial Approach of the Last Hundred Years. <i>Sustainability</i> , 13, 10902. https://doi.org/10.3390/su131910902
Poradnuk (2023a). Інформаційний портал. Медицина у Франції. https://poradnuk.com.ua/kraini-svitu/europe/france/medytsyna-frantsiyi.htm	Poradnuk (2023). Information portal. Medicine in France. https://poradnuk.com.ua/kraini-svitu/europe/france/medytsyna-frantsiyi.htm
Poradnuk (2023bc). Інформаційний портал. Медицина та лікування у Нідерландах. https://poradnuk.com.ua/kraini-svitu/europe/netherlands/medytsyna-u-niderlandakh.htm	Poradnuk (2023). Information portal. Medicine and treatment in the Netherlands. https://poradnuk.com.ua/kraini-svitu/europe/netherlands/medytsyna-u-niderlandakh.htm
Poradnuk (2023c). Інформаційний портал. Система охорони здоров'я Данії. https://poradnuk.com.ua/kraini-svitu/europe/denmark/medytsyna-daniyi.htm	Poradnuk (2023). Information portal. Denmark's health care system. https://poradnuk.com.ua/kraini-svitu/europe/denmark/medytsyna-daniyi.htm
Regulation (EU) (2013) No 604/2013 of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 establishing the criteria and mechanisms for determining the Member State responsible for examining an application for international protection lodged in one of the Member States by a third-country national or a stateless person (OJ L 180, 29.6.2013, p. 31-59). EUR-Lex. https://bit.ly/3smNtuu	Regulation (EU) (2013). No 604/2013 of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 establishing the criteria and mechanisms for determining the Member State responsible for examining an application for international protection lodged in one of the Member States by a third-country national or a stateless person (OJ L 180, 29.6.2013, p. 31-59). EUR-Lex. https://bit.ly/3smNtuu
UNFPA (2022). Річний звіт 2021. https://ukraine.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/annual_report_2021_ukr.pdf	UNFPA (2022). Annual report 2021. https://ukraine.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/annual_report_2021_ukr.pdf
UNICEF (2019). Are the world's richest countries-family friendly? Policy in the OECD and EU. https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/Family-Friendly-Policies-Research_UNICEF_%202019.pdf	UNICEF (2019). Are the world's richest countries-family friendly? Policy in the OECD and EU. https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/Family-Friendly-Policies-Research_UNICEF_%202019.pdf
United Nations Population Fund (2020). Gender Equality and Response to Domestic Violence in the Private Sector of Ukraine: Call for Action. https://ukraine.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Gender%20Equality%20and%20Response%20to%20Domestic%20Violence%20in%20the%20Private%20Sector_2.pdf	United Nations Population Fund (2020). Gender Equality and Response to Domestic Violence in the Private Sector of Ukraine: Call for Action. https://ukraine.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Gender%20Equality%20and%20Response%20to%20Domestic%20Violence%20in%20the%20Private%20Sector_2.pdf
World Economic Forum (2023). Global Gender Gap Report. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf	World Economic Forum (2023). Global Gender Gap Report. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf
Заюков І. В., Лавров Р. В., Олійник Л. В. (2021). Сучасні тенденції природного руху населення як фактору забезпечення демографічної стійкості України. <i>Економіка та суспільство</i> , 24. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/181/173	Zaiukov, I., Lavrov, R., & Oliinyk, L. (2021). Current trends in the natural movement of population as a factor of ensuring demographic sustainability of Ukraine. <i>Economy and Society</i> , 24. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/181/173

<p>Непиталюк А. (2018). Демографічна стійкість та економічне зростання: питання теорії і методології. <i>Scientia fructuosa</i>, 6 (122). http://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/742/682</p>	<p>Nepytaliuk A. (2018). Demographic resilience and economic growth: issues of theory and methodology. <i>Scientia fructuosa</i>, 6 (122). http://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/742/682</p>
<p>Козловський, С. В., Непиталюк, А. В. (2019). Теоретичні аспекти демографічної стійкості. <i>Економіка і організація управління</i>, 3 (35). https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7742</p>	<p>Kozlovsky, S., & Nepytaliuk A. (2019). Theoretical aspects of demographic resilience. <i>Economics and Management Organization</i>, 3 (35). https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7742</p>
<p>Козловський, С. В., Мазур, Г. Ф., Непиталюк, А. В. (2019). Демографічна стійкість суспільства як основа економічного розвитку. <i>Економіка та держава</i>, 10. http://www.economy.in.ua/pdf/10_2019/4.pdf;</p>	<p>Kozlovsky, S., Mazur, H., & Nepytaliuk A. (2019). Demographic resilience of society as a basis of economic development. <i>Economy and the state</i>, 10. http://www.economy.in.ua/pdf/10_2019/4.pdf;</p>
<p>Сахарчук Т. (2019). Сім'я важливіша. Family Friendly Policies – що це, і чому вигідно бізнесу. БІЗНЕС. https://biz.nv.ua/ukr/experts/semya-vazhnee-cto-takoe-family-friendly-policies-i-pochemu-eto-vygodno-biznesu-50048386.html</p>	<p>Sakharchuk, T. (2019). Family is more important. Family Friendly Policies – what it is and why it is beneficial for business. BUSINESS. https://biz.nv.ua/ukr/experts/semya-vazhnee-cto-takoe-family-friendly-policies-i-pochemu-eto-vygodno-biznesu-50048386.html</p>

Conflict of interest: The authors certify that don't they have no financial or non-financial interest in the subject matter or materials discussed in this manuscript; the authors have no association with state bodies, any organizations or commercial entities having a financial interest in or financial conflict with the subject matter or research presented in the manuscript. Given that the authors is affiliated with the institution that publishes this journal, which may cause potential conflict or suspicion of bias and therefore the final decision to publish this article (including the reviewers and editors) is made by the members of the Editorial Board who are not the employees of this institution.

The authors received no direct funding for this study.

The contribution of the authors is equal.

Nikolaiets K., Shkuropadska D., Lebedeva L. Ensuring the demographic resilience of the EU countries. *Foreign trade: economics, finance, law*. 2023. № 6. P. 21-41. Series. Economic Sciences. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(131\)02](https://doi.org/10.31617/3.2023(131)02)

Received the editorial office 30.09.2023.

Received after revision 07.11.2023.

Accepted for printing 01.12.2023.

Publication online 22.12.2023.

DOI: 10.31617/3.2023(131)03

УДК 004.9:339.9

МОСКАЛИК Роман,
к. е. н., доцент кафедри
міжнародних економічних відносин
Львівського національного університету
ім. Івана Франка
вул. Університетська, 1, м. Львів, 79000,
Україна
ORCID: 0000-0003-1144-139X
r_moskalyk@ukr.net

БАЛАШОВА Валерія,
магістр, аспірант кафедри
міжнародних економічних відносин
Львівського національного університету
ім. Івана Франка
вул. Університетська, 1, м. Львів, 79000,
Україна
ORCID: 0009-0006-0231-2544
valeriyaandriivna@gmail.com

ТЕНДЕНЦІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Метою статті є виявлення тенденцій цифровізації світової економіки та дослідження відмінностей між регіонами світу. Основними гіпотезами є: стрімке зростання запровадження та використання цифрових технологій; посилення цифрового розриву між країнами за рівнем розвитку. У дослідженні використано методи системного аналізу, порівняння та багатовимірного статистичного аналізу. Результати дослідження свідчать про такі тенденції: світова економіка залежить від Інтернету. Кількість користувачів Інтернету у світі зросла у 4.2 рази – до 66.3 % населення планети за 2005–2022 рр. У цьому процесі бідні країни відстають від багатих у 3.5 рази. Мобільний широкопasmовий Інтернет стрімко поширюється у світі – за останні 8 років його покриття подвоїлось. Смартфони є ключовими для доступу до бездротового Інтернету, вартість яких обмежує цифровізацію у менш розвинених країнах. Покриття мережі 4G домінує в усіх регіонах світу, більше у містах, ніж у сільській місцевості, хоча найменш розвинені країни значно відстають. Розвинені країни часто передають лідерство в швидкості Інтернету низці країн, що розвиваються, адже вони побудували нову інфраструктуру високошвидкісної передачі даних. Розвинені країни випереджають у всіх видах бізнес-діяльності в Інтернеті та послугах електронного уряду. Азія є лідером серед користувачів соціальних мереж і щодо онлайн-пошуку роботи, Африка – за завантаженням програмного забезпечення. Азійсько-Тихоокеанський регіон є найбільшим

MOSKALYK Roman,
PhD (Economics), Associate Professor
of Department of International Economic Relations
Ivan Franko National University of Lviv
1, Universytetska St., Lviv, 79000, Ukraine
ORCID: 0000-0003-1144-139X
r_moskalyk@ukr.net

BALASHOVA Valeriya,
master, Post graduate student of Department
of International Economic Relations
Ivan Franko National University of Lviv
1, Universytetska St., Lviv, 79000, Ukraine
ORCID: 0009-0006-0231-2544
valeriyaandriivna@gmail.com

TRENDS OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE GLOBAL ECONOMY

The purpose of the article is to identify the trends of digitalization in the world economy and to study the differences between the regions of the world. The main hypotheses are: the rapid growth of the introduction and use of digital technologies; the increase of digital divide between countries by level of development. The research used the methods of system analysis, comparison, and multivariate statistical analysis. The results of the study indicate the following trends, in particular, the world economy depends on the Internet. The number of Internet users in the world increased by 4.2 times to 66.3 % of the world's population in 2005–2022. In this process poor countries lag behind rich countries by 3.5 times. Mobile broadband Internet is spreading rapidly in the world – its coverage has doubled over the last 8 years. Smartphones are a key tool for accessing wireless Internet, the cost of which limits digitalization in less developed countries. 4G network coverage dominates in all regions of the world, primarily in cities than in rural areas, although the least developed countries lag significantly behind. Developed countries often hand over leadership in Internet speed to a number of developing countries as they have managed to build new high-speed data transmission infrastructure. Developed countries are leading in all types of business Internet activities and e-government services. Asia is the leader in social media users and online job search, Africa – in software downloads. The Asia-Pacific region is the largest user of international Internet bandwidth. Digital platforms are rapidly developing and will be



Copyright © Автор(и). Це стаття відкритого доступу, яка розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

користувачем міжнародної пропускну́ї здатності Інтернету. Цифрові платформи стрімко розвиваються, їх придбають компанії в різних секторах. Зростання цін на акції провідних цифрових платформ свідчить про ще більший розрив між цифровою та "реальною" економікою. Ринкова капіталізація китайських цифрових гігантів нижча, ніж у США. Компанії та країни, де розташовані цифрові платформи, мають кращу позицію для лідерства у сфері штучного інтелекту (ШІ), який є ключовим фактором майбутніх прибутків. Здебільшого дослідники ШІ (59%) працюють у США, 11% – у Китаї. США та Китай також домінують у сегменті інтернет речей. У всьому світі зростають ланцюжки створення вартості даних. Значення концепції національного суверенітету у глобальній цифровій економіці, вимірювання потоків даних, розмежування необроблених даних від цифрових продуктів потребують подальшого дослідження.

Ключові слова: цифровізація, світова економіка, широкосмуговий зв'язок, глобальний Інтернет трафік даних, цифрові платформи, штучний інтелект, інтернет речей.

acquired by companies in various sectors. Rising share prices of leading digital platforms may signal an even greater gap between the digital and "real" economies. The market capitalization of China's digital giants is lower than that of the US. Companies and countries where digital platforms are located are in a better position to lead in the field of artificial intelligence (AI), which is a key factor for future profits. The majority of AI researchers (59%) work in the US, 11% - in China. The US and China also dominate in the IoT segment. Data value chains are growing around the world. The meaning of the concept of national sovereignty in the global digital economy, measuring data flows, distinguishing raw data from digital products require further study.

Keywords: digitalization, world economy, broadband, global Internet data traffic, digital platforms, artificial intelligence, Internet of Things.

JEL Classification: F63, O33, O50.

Вступ

За останнє десятиліття стрімко розвивається цифровізація у всіх регіонах світу. Обробка та передача даних має глобальний вимір у зв'язку із застосуванням інтернет-технологій, які не залежать від державних кордонів. Проблематика цифровізації у світовій економіці досліджувалась багатьма ученими-економістами. Визначення категорій цифровізації розкрито у працях Д. Тапскотта, Р. Макквіна, Б. Карлссона, Б. Ван Арка та інших. Оцінку тенденцій цифровізації розглядали закордонні автори Ф. Ніу, В. Пан, Т. Кім, Й. Парк тощо. Окремі аспекти розвитку цифровізації в Україні активно вивчали Я. Байтельман, А. Бензарь, В. Гамалій, Н. Краус, А. Мазаракі, А. Роскладка та інші, зокрема питання штучної нейронної мережі інвестування в цифрові активи та управління бізнесом (Рзаєва, Рзаєв, Роскладка, Гамалій, 2023), впровадження передових практик успішних цифрових економік у цифровій політиці України (Mazaraki, Roskladka, Ivanova, 2021).

Ефективне використання новітніх цифрових технологій, методик та знань має стати дієвим чинником стимулювання зростання економіки і продуктивності України.

Попри наявність чималої кількості наукових розвідок у галузі цифрової економіки, не всі тенденції цифровізації у світовій економіці за останні роки розкрито повністю. Важливим науковим викликом є виявлення сучасних напрямів, динаміки, особливостей та перспектив цифрової трансформації в розрізі різних регіонів світу. Розуміння тенденцій розвитку цифровізації світової економіки дасть змогу Україні, яка є відкритою до глобальних економічних впливів, адаптувати інструментарій державної політики для максимізації переваг та запобігання ризиків у результаті цифрової трансформації нашої країни.

Метою дослідження є ідентифікація тенденцій розвитку цифровізації у світовій економіці та виявлення відмінностей цих тенденцій за регіонами світу. Основними гіпотезами дослідження є: стрімке зростання запровадження та використання цифрових технологій; посилення цифрового розриву між країнами за рівнем розвитку.

У дослідженні застосовано методи порівняння для виявлення характерних рис цифровізації у світовій економіці; методи багатовимірної статистичного аналізу для дослідження тенденцій цифровізації світової економіки; системний підхід, методи аналізу та синтезу для вирішення проблем та перспектив у сфері цифрової трансформації регіонів світу.

У першому розділі основної частини статті розглянуто результати аналізу доступу до інтернет-зв'язку та особливостей його застосування по регіонах світу; у другому – розвиток цифрових платформ, штучного інтелекту та інтернету речей, з огляду на специфіку регіонів світу. За підсумками зроблено висновки з отриманих результатів дослідження, а також напрями подальших досліджень.

1. Доступність інтернет-зв'язку по регіонах світу

За результатами дослідження ЮНКТАД, дані, які передаються через кордони, стали ключовим стратегічним активом у новій цифровізованій економіці (UNCTAD, 2021). Нова світова економіка стала залежною від інтернет-технологій. З 2005 по 2022 рр. загалом у світі кількість користувачів Інтернету зросла у 4.24 рази, з 15.6 % до 66.3 % населення світу (рис. 1). У 2022 р. кількість осіб, які користуються Інтернетом, сягнула майже 5.3 млрд осіб у світі (ITU Statistics, 2023). Причому у всіх групах і регіонах світу спостерігається подібна тенденція зростання.

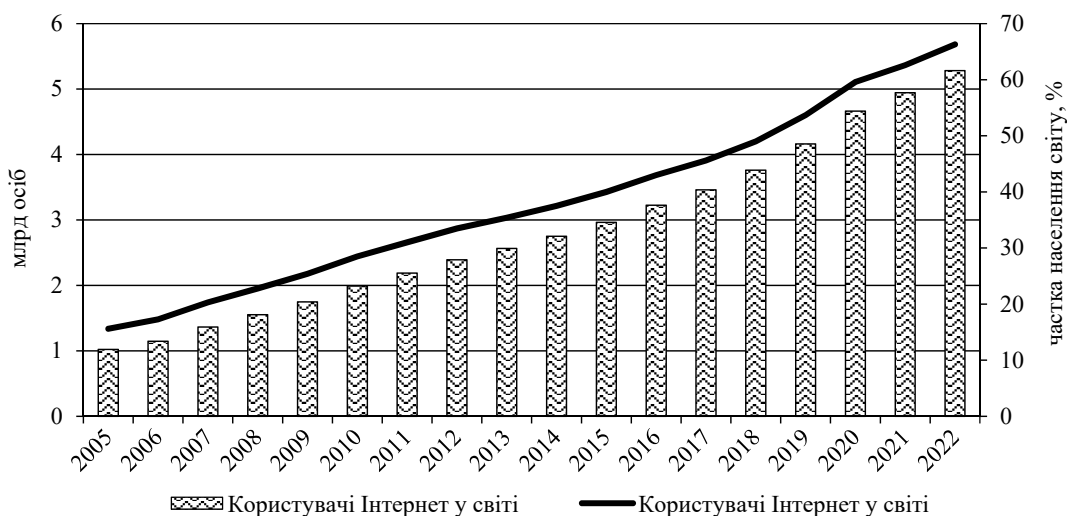


Рис. 1. Поширення Інтернету у світі

Джерело: складено за (ITU Statistics, 2023).

Водночас рівень розвитку країн має значення у масштабі поширення Інтернету. Так, користувачів Інтернету у 2022 р. становило 92.4 % населення країн з високим доходом і лише 26.4 % населення країн з низьким доходом (табл. 1).

Таблиця 1

Користувачі Інтернету по країнах світу, %

	2019	2020	2021	2022
Світ	53.7	59.6	62.6	66.3
Країни з високим доходом	88.3	89.5	91.0	92.4
Країни з доходом вище середнього	67.3	72.6	75.5	79.1
Країни з доходом нижче середнього	38.1	47.1	51.2	56.1
Країни з низьким доходом	17.0	19.9	22.5	26.4
Найменш розвинені країни	23.5	27.6	31.2	36.1
Європа	81.7	84.2	86.8	89.5
СНД	76.3	78.6	81.3	83.7
Америци	75.9	79.5	81.0	83.2
Арабські держави	55.2	61.6	65.8	70.3
Азійсько-Тихоокеанський регіон	48.9	56.6	60.1	64.3
Африка	27.7	31.8	35.3	39.7

Джерело: складено авторами за (ITU Statistics, 2023).

Як видно з таблиці, бідні країни відстають від багатих у 3.5 рази. Серед регіонів світу лідирують країни Європи, СНД і Америки, натомість аутсайдерами залишаються країни Африки. Комісія з розвитку широко-смугового зв'язку для сталого розвитку (*Broadband Commission for Sustainable Development*) припускає, що до 2025 р. кількість користувачів Інтернету має досягти 75 % у всьому світі, 65 % у країнах, що розвиваються, і 35 % – у найменш розвинених країнах (*UNCTAD*, 2021).

Мобільний широко-смуговий Інтернет поширюється у світі швидшими темпами і масштабами. З 2015 по 2022 рр. кількість активних підписок на мобільний широко-смуговий доступ у світі зросла майже удвічі, у країнах з низьким доходом і доходом нижче середнього – утричі (рис. 2).

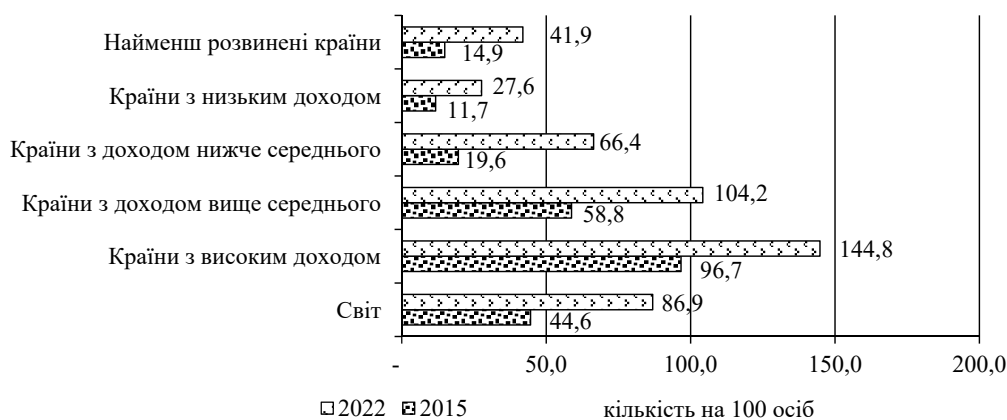


Рис. 2. Активні підписки на мобільний широко-смуговий доступ, за групами країн світу по рівню доходів

Джерело: складено авторами за (ITU Statistics, 2023).

Як видно з *рис. 3*, за кількістю активних підписок на мобільний широкосмуговий доступ на 100 осіб, серед регіонів світу лідирують країни Америки, Європи, СНД, тоді як країни Африки залишаються аутсайдерами.

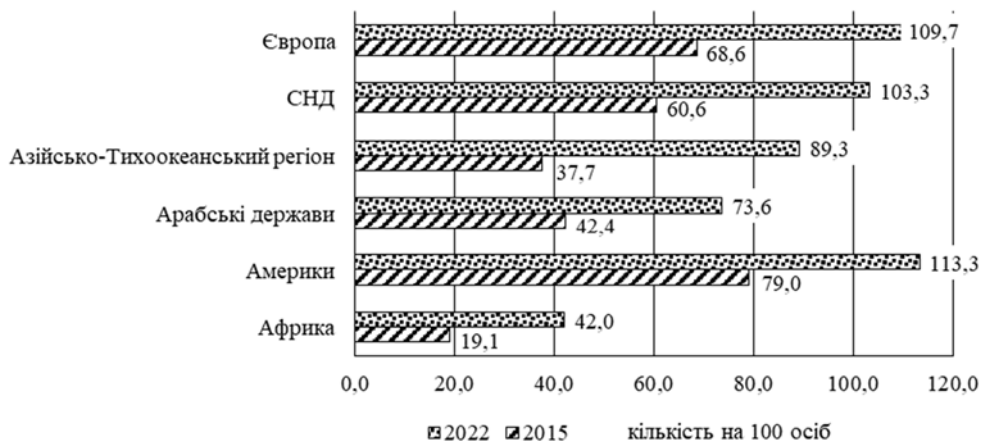


Рис. 3. Активні підписки на мобільний широкосмуговий доступ по регіонах світу

Джерело: складено авторами за (ITU Statistics, 2023).

Смартфони є ключовим інструментом для доступу до бездротового Інтернету та передачі даних. Це особливо помітно у багатьох країнах, що розвиваються, де стаціонарне широкосмугове покриття та використання комп'ютерів дещо менше. Північна Америка та Європа лідирували за рівнем розповсюдження смартфонів, дещо поступається Китай, аутсайдерами залишаються країни Африки на південь від Сахари, де, до того ж, прогнозується найбільше зростання кількості користувачів смартфонів до 2025 р. паралельно з покращенням доступності смартфонів і тарифних планів (UNCTAD, 2021).

Проаналізуємо покриття мобільними мережами Інтернету у регіонах світу в міській та сільській місцевостях. Так, покриття мережею 4G домінує в усіх регіонах світу, хоча найменш розвинені країни істотно відстають. У 2000 р. на мережу 4G у сукупному покритті всіма мережами припадало 85 % у світі, 97 % – у розвинених країнах, 82 % – у країнах, що розвиваються, 41 % – у найменш розвинених країнах. Причому покриття мережею 4G у містах суттєво більше, ніж у сільській місцевості. Зокрема у 2000 р. на мережу 4G у сукупному покритті всіма мережами у містах припадало 95 % у світі, 100 % – у розвинених країнах, 94 % – у країнах, що розвиваються, 67 % – у найменш розвинених країнах, а у сільській місцевості – 71 % у світі, 86 % – у розвинених країнах, 70 % – у країнах, що розвиваються, 27 % – у найменш розвинених країнах. Мережі 2G та 3G все ще активно поширені в найменш розвинених країнах (UNCTAD, 2021, с. 10).

Швидкість підключення до Інтернету є ключовим фактором, що визначає здатність генерувати та використовувати трафік даних. Якість

підключення, яка вимірюється швидкістю підключення, відіграє вирішальну роль. Середня швидкість з'єднання може бути достатньою для базової діяльності (перегляду Інтернету чи електронної пошти), але не відео-контенту чи відео-дзвінків. Станом на липень 2023 р. швидкість завантажень даних у світі за рік зросла на 22.6 % для стаціонарного широко-смугового зв'язку та 37.5 % для мобільного зв'язку (рис. 4). Що стосується швидкості відправки даних, то у світі за рік вона зросла на 29.1 % для стаціонарного широкосмугового зв'язку та 17.3 % для мобільного.

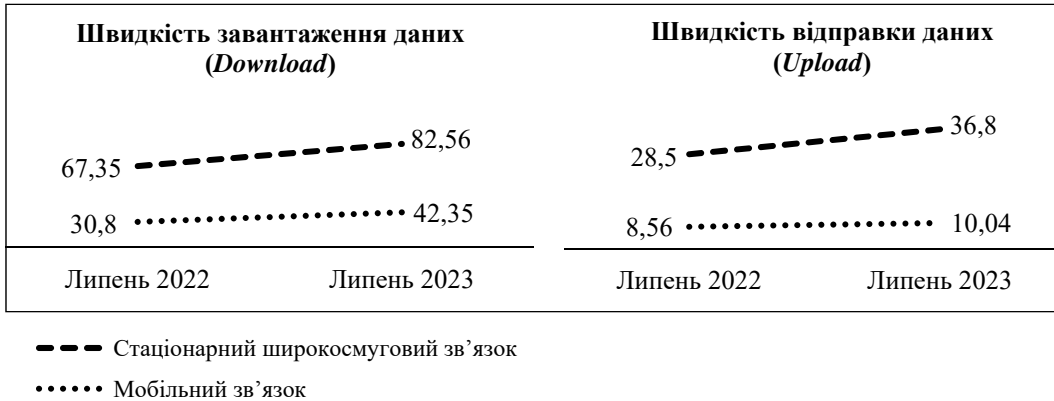


Рис. 4. Швидкість завантаження даних (Download) і відправки даних (Upload) у світі, 2022–2023 рр., Мбіт/сек.

Джерело: складено авторами за (Speedtest, 2023).

Найшвидший стаціонарний широкосмуговий зв'язок Інтернету у липні 2023 р. спостерігався у Сінгапурі, Гонконгу і Чилі, Україна посідає 66-е місце у світі зі швидкістю лише 69.02 Мбіт/сек. Найшвидший мобільний зв'язок у липні 2023 р. спостерігався у ОАЕ, Катарі та Кувейті, Україна посіла 90-е місце у світі зі швидкістю лише 25.87 Мбіт/сек. Як видно з табл. 2, розвинені країни передають лідерство у швидкості Інтернету низці країн, що розвиваються, які спромоглися побудувати нову інфраструктуру передачі даних.

Таблиця 2

Лідери за швидкістю завантаження даних, липень 2023 р.

Зв'язок, мегабіт на секунду					
стаціонарний широкосмуговий			мобільний зв'язок, Мегабіт на секунду		
1	Сінгапур	247.44	1	ОАЕ	205.77
2	Гонконг (SAR)	242.99	2	Катар	186.35
3	Чилі	240.34	3	Кувейт	160.87
4	ОАЕ	238.28	4	Уругвай	149.08
5	Таїланд	211.28	5	Південна Корея	140.49
6	Сполучені Штати	207.32	6	Норвегія	122.72
7	Китай	193.66	7	Бруней	120.84
8	Данія	192.68	8	Ісландія	109.28
9	Іспанія	178.94	9	Нідерланди	106.27
10	Тайвань	177.43	10	Данія	101.19
66	Україна	69.02	90	Україна	25.87

Джерело: складено авторами за даними (Speedtest, 2023).

Проаналізуємо основні види діяльності, в яких використовується Інтернет (табл. 3). Так, розвинені країни лідирують у всіх видах бізнес-діяльності (інтернет-банкінг, торгівля, професійні мережі) та зв'язку з державними установами; Азія й Африка – в участі у соціальних мережах, Африка – у завантаженні програмного забезпечення; Азія – у пошуку роботи.

Таблиця 3

Види інтернет-діяльності осіб за групами країн, % населення

Інтернет-активність	Розвинені країни	Африка	Азія	Латинська Америка
Інтернет-банкінг	62.3	9.8	34.8	11.6
Надсилання або отримання електронної пошти	84.9	46.6	59.7	52.4
Отримання інформації про товари чи послуги	83.9	30.6	68	51.8
Отримання інформації від державних установ	55.1	17.6	20.9	23.2
Купівля або замовлення товарів чи послуг	53.9	14.6	29.1	13.1
Участь у соціальних мережах	70.4	86.3	87.2	79
Продаж товарів або послуг	16.8	3.5	6.4	9.3
Користування послугами для подорожей	55	7.5	25.2	28.4
Завантаження програмного забезпечення	19	62.8	41	20.7
Пошук роботи або надсилання/відправлення заявок на роботу	17.4	14.3	19.9	16.6
Участь у професійних мережах	21	5.9	6.4	0.7

Джерело: складено авторами за даними (UNCTAD, 2021, с. 14).

Проаналізуємо еволюцію глобального інтернет-трафіку даних. З рис. 5 видно, що глобальний інтернет-трафік даних стрімко зростає й, за прогнозом, у 2025 р. може досягти 780 Екзабіт на місяць, що втричі більше за 2020 р. Здебільшого інтернет-трафік відбувається через стаціонарний, мобільний зв'язок і через стаціонарні WIFI-роутери. Лідерами в обсязі інтернет-трафіку є Азійсько-Тихоокеанський регіон та Північна Америка, мала частка припадає на Латинську Америку, Близький Схід і Північну Африку (UNCTAD, 2021).

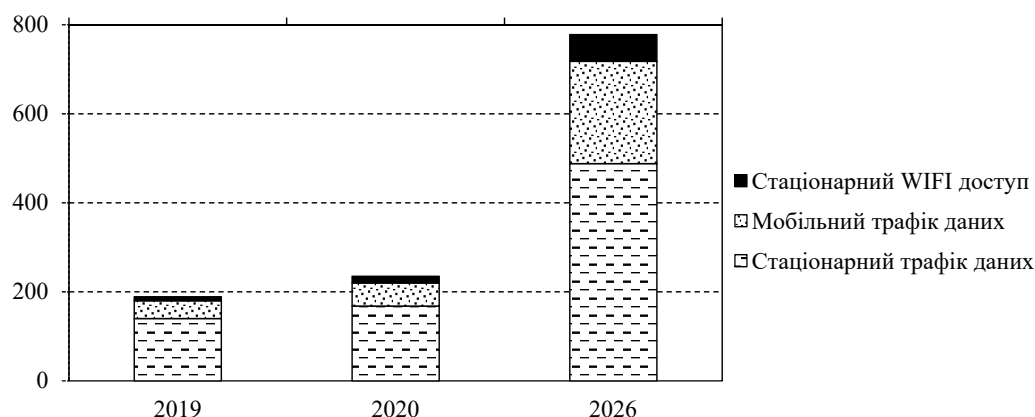


Рис. 5. Глобальний інтернет-трафік даних за видами, Екзабіт на місяць

Джерело: (UNCTAD, 2021, с. 17).

Виміряти транскордонні потоки даних досить складно – вони оцінюються дуже неточно через проксі (NTIA, 2016). У літературі

обговорюються труднощі вимірювання транскордонних потоків даних і важливості покращення їх вимірювання (Coyle, Nguyen, 2019; Cory, 2020), натомість часто застосовується показник міжнародної пропускної здатності. З рис. 6 видно, що Азійсько-Тихоокеанський регіон використовує міжнародну пропускну здатність у 542 Тбіт/сек, і є абсолютним лідером у світі. На другому місці Європа й Америка. Аутсайдери – СНД і Африка.

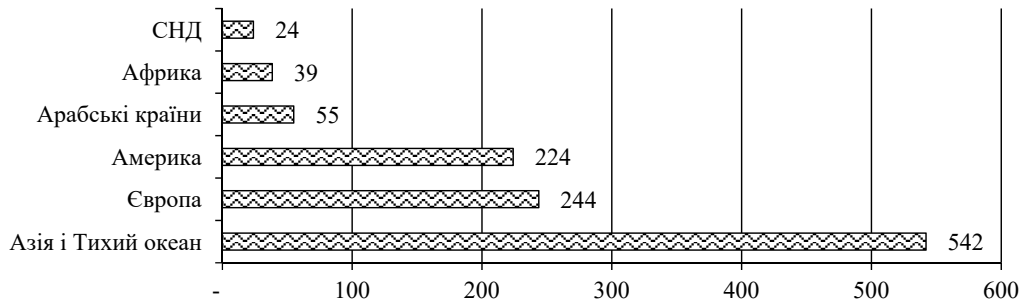


Рис. 6. Пропускна здатність у регіонах світу у 2022 р., Тбіт/сек

Джерело: складено авторами за (ITU Statistics, 2023).

Розглянемо еволюцію пропускної здатності у світі. Північна Америка, Європа та Азія є лідерами у міжрегіональній пропускній здатності. Серед країн, що розвиваються, взаємозв'язок Північ-Південь відображається між Північною Америкою та Латинською Америкою, де реєструється найвища міжрегіональна пропускна здатність. На Китай припадає близько 23 % світового транскордонного потоку даних, що пояснюється його зв'язками з іншими країнами Азії. США посідають друге місце (12 %). Країни Азії наразі складають приблизно половину загальної кількості світового транскордонного потоку даних, головним чином це Китай, В'єтнам і Сінгапур (Tsunashima, 2020).

2. Аналіз розвитку цифрових платформ, штучного інтелекту та інтернету речей

Глобальні цифрові платформи (ГЦП) відіграють дедалі важливішу роль на всіх етапах ланцюжка вартості даних. ГЦП фактично у привілейованому стані у процесі збору даних у величезних масштабах, коли багато користувачів отримують доступ до послуг. Це дає їм значну конкурентну перевагу та можливість отримувати більшу частину грошових прибутків від цифрових технологій. Мережевий ефект у поєднанні з доступом до даних та економією завдяки масштабу може призвести до монопольних тенденцій та посилення ринкової влади найбільших у світі цифрових платформ (ЦП), які базуються в основному в США та Китаї. Платформи зміцнили свої позиції шляхом стратегічних придбань інших компаній у різних секторах. Їхні позиції ще більше посилилися під час пандемії COVID-19. Розповсюдження топ 100 ГЦП у світі станом на 2021 р. показано на рис. 7.

Прибутки провідних ЦП мають тенденцію до зростання з 2017 р., яка посилилась на тлі економічної кризи внаслідок пандемії. Ця тенденція не залишилася поза увагою інвесторів, що відбилосся на фондових ринках: відбувається зростання цін на акції компаній США на Нью-Йоркській фондовій біржі (NYSE), де лідирують *Apple*, *Microsoft*, *Alphabet* (включаючи *Google*). Стрімке зростання цін на акції провідних ЦП може свідчити про ще більший розрив між цифровою та "реальною" економікою. Помітним є також і той факт, що ринкова капіталізація цифрових гігантів Китаю є нижчою, ніж США.

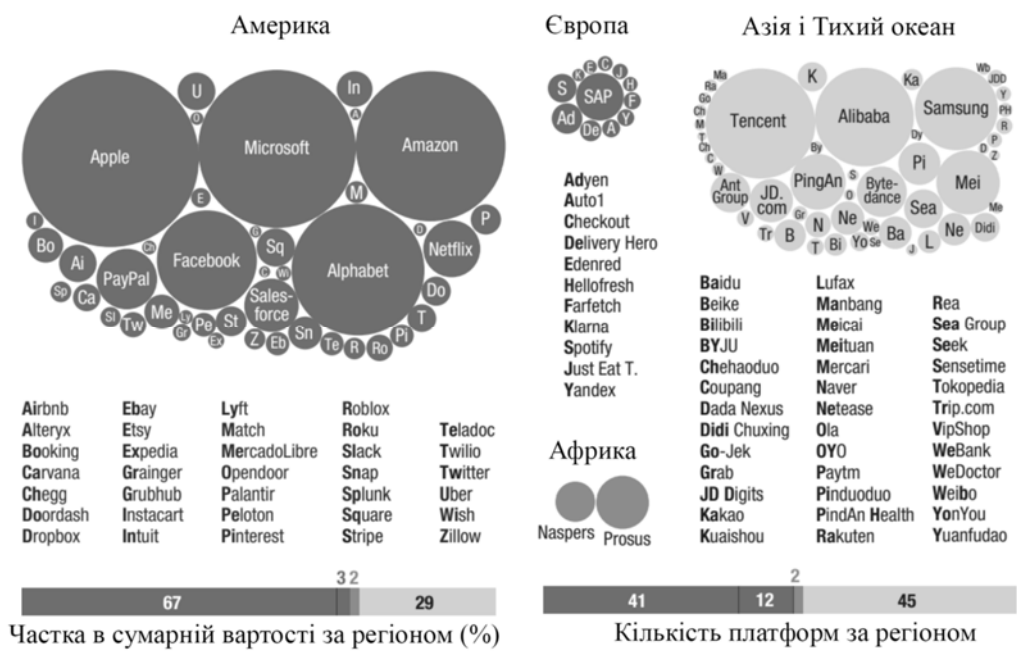


Рис. 7. Географічний розподіл 100 найбільших глобальних цифрових платформ за ринковою капіталізацією, 2021 р.

Джерело: (UNCTAD, 2021, с. 22).

Цифрові платформи розширюють їх ринкову владу через придбання стартапів та інвестиції у штучний інтелект (ШІ), який ефективно обробляє дані та залучає нових користувачів – а відтак і нові дані. Компанії та країни, де розташовані ЦП, перебувають у кращому становищі щодо лідерства в розробці ШІ та управління глобальними даними, які є ключовими компонентами сучасної цифрової економіки та майбутнього зростання всіх галузей.

Відповідно до *Global AI Index*, розробленого компанією *Tortois* на основі більше ніж 100 індикаторів та опублікованого 28.06.2023 р., лідерами в галузі ШІ є США, Китай, Сінгапур, Об'єднане Королівство, Канада, Південна Корея, Ізраїль, Швейцарія, Фінляндія (*Tortois*, 2023). Що стосується злиттів та поглинань стартапів, активних у сегменті ШІ, то в період 2016–2021 рр. укладено 308 угод на суму 28.4 млрд дол. США. Як видно з *рис. 8*, першою п'ятіркою компаній у світі за кількістю

придбаних стартапів ШІ були великі технічні компанії *Apple*, *Google* і *Microsoft* зі Сполучених Штатів, за якими йдуть *Baidu* і *Tencent* з Китаю. На разі конкуренція в області ШІ базується виключно на очікуваних майбутніх прибутках і глобальному лідерстві. Основні ЦП інвестують у дослідження та розробки у галузі ШІ, яка вважається ключовим для отримання прибутків у майбутньому.

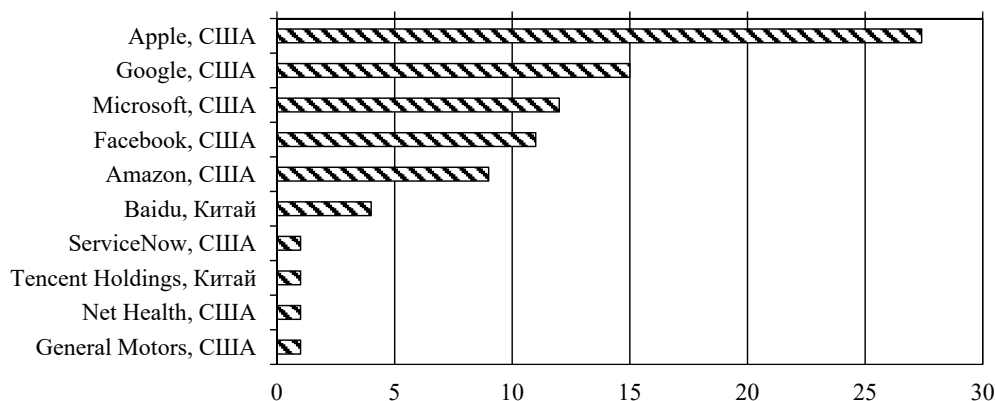


Рис. 8. Кількість придбань стартапів у галузі штучного інтелекту, 2016–2021 рр., млрд дол. США (топ 10 найбільших покупців)

Джерело: (UNCTAD, 2021, с. 30).

У цьому контексті платформи в США і Китаї виграють від сприятливих умов для приваблення фахівців з використання даних і ШІ. У США працюють 59 % дослідників ШІ, у Китаї – 11 %, решта – 30 % (Marcopolo, 2023).

Інтернет речей, імовірно, стане основним способом збору даних у найближчому майбутньому за допомогою мільярдів підключених електронних пристроїв. Дані можна збирати через такі підключені пристрої: датчики, лічильники, радіочастотна ідентифікація та інші, які можуть бути вбудовані в різні підключені до Інтернету об'єкти, що використовуються у повсякденному житті. Зі зростанням цифровізації глобальної економіки ланцюжок вартості даних відбувається в багатьох країнах і прискорюється через зменшення витрат та легше використання складніших технологій, зокрема інтернету речей (Mitchell, Ker, Leshner, 2021). Тож зростання використання інтернету речей призведе до збільшення транскордонних потоків даних у майбутньому (Voss, 2020).

У 2023 р. кількість підключених пристроїв інтернету речей зросла на 16 % – до 16.7 млрд у всьому світі (IOT Analytics, 2023). Глобальний ринок інтернету речей становить 662.21 млрд дол. США у 2023 р., і може збільшитися до 3.35 трлн дол. США до 2030 р. із середньорічним зростанням на рівні 26.1 % (Fortune Business Insights, 2023). Провідні компанії AT&T Inc., Cisco Systems Inc., Siemens AG та ін. пропонують послуги в галузі інтернету речей як рішення для авто, керування підключенням, контроль та обмін даними, периферійні обчислення,

цифрового двійника, розумні міста тощо. Китай, США та Західна Європа охоплюють близько 75 % усієї сфери інтернету речей.

Рис. 9 ілюструє розподіл доходів від інтернету речей за регіонами світу з прогнозом на 2025 р.

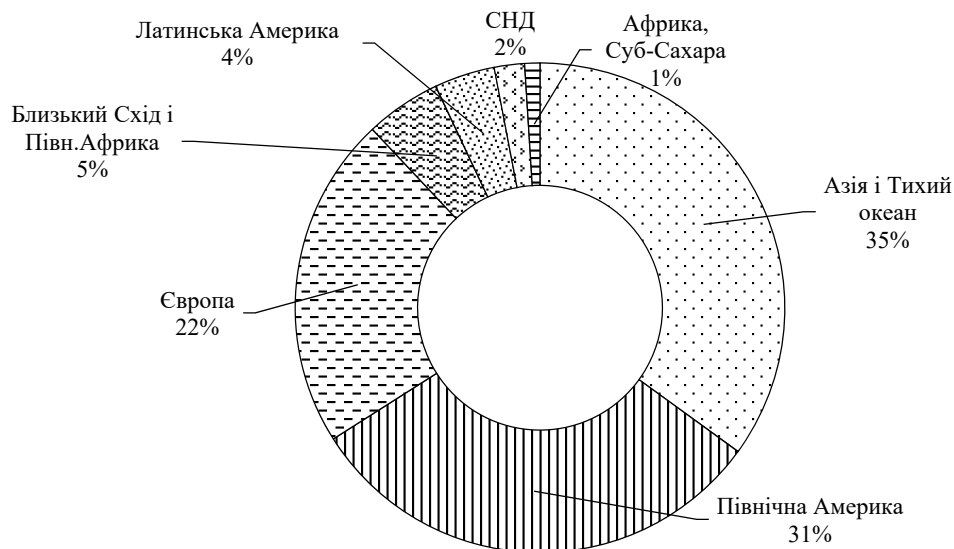


Рис. 9. Географічний розподіл доходів від інтернету речей, прогноз на 2025 р., %

Джерело: (UNCTAD, 2021, с. 33).

У 2023 р. розподіл галузі інтернету речей між бізнесом та індивідами приблизно однаковий. За прогнозом ЮНКТАД, промислові підключення інтернету речей зростатимуть швидшими темпами. Це означатиме значні зміни в структурі економіки й організації роботи окремих галузей.

Висновки

За результатами дослідження виявлено тенденції цифровізації у світовій економіці та певні відмінності за регіонами світу.

Відбулося стрімке зростання кількості інтернет-користувачів у всіх країнах світу у 4.2 рази до населення планети за період 2005–2022 рр., з прогнозом суттєвого зростання до 2025 р. Бідні країни за цим показником у 3.5 рази відстають від багатих.

Використання мобільного широкосмугового Інтернету у світі подвоїлося за останні 8 років, тоді як країни з низьким доходом відстають від країн з високим доходом у понад 5 разів. Ключовим фактором для доступу до бездротового Інтернету є наявність у населення смартфонів, вартість яких обмежує цифровізацію в найменш розвинених країнах.

В усіх регіонах світу домінують мережі 4G, хоча найменш розвинені країни істотно відстають, досі використовуючи 3G і навіть 2G. При цьому покриття мережею 4G у містах суттєво більше, ніж у сільській місцевості у всіх регіонах.

Швидкість завантажень даних у світі зростає як для стаціонарного широкосмугового, так і для мобільного зв'язку. Лідерство за цим показником визначається наявністю нової інфраструктури високошвидкісної передачі даних, тому розвинені країни часто поступаються країнам, що розвиваються.

Розвинені країни лідирують у всіх видах бізнес-діяльності в Інтернеті та щодо послуг електронного уряду. Азія лідирує за використанням соціальних мереж і онлайн-пошуку роботи, Африка – за завантаженням програмного забезпечення. Азійсько-Тихоокеанський регіон є найбільшим користувачем міжнародної пропускну здатності Інтернету.

Цифрові платформи стрімко розвиваються та придбають компанії в різних секторах. Зростання цін на акції провідних ЦП може свідчити про дедалі більший розрив між цифровою та "реальною" економікою. Ринкова капіталізація китайських цифрових гігантів нижча, ніж американських.

Активізувались розробки технологій штучного інтелекту та інтернету речей, провідні позиції у цих процесах зберігаються за США і Китаєм. Компанії та країни, де розташовані ЦП, мають кращі конкурентні позиції у сфері ШІ, який вважається ключовим фактором майбутніх прибутків. Дослідники ШІ (59 %) працюють у США, 11 % – у Китаї. Ці країни домінують також й у сегменті інтернету речей. Найменш розвинені країни не ведуть розробок у галузі ШІ та інтернету речей.

Ланцюжки створення вартості даних зростають у всьому світі, різні їх етапи реалізуються в різних країнах. Значення концепції національного суверенітету в контексті глобальної цифрової економіки потребує подальшого переосмислення. Викликом для подальших досліджень є питання вимірювання потоків даних, їх доданої вартості, а також розмежування необроблених даних від цифрових продуктів (цифрового інтелекту, отриманого в результаті обробки даних).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

REFERENCE

Cory N. (2020). Surveying the Damage: Why We Must Accurately Measure Cross-Border Data Flows and Digital Trade Barriers. Information Technology and Innovation Foundation, Washington, DC, 27 January. <https://itif.org/publications/2020/01/27/surveying-damage-why-we-must-accuratelymeasure-cross-border-data-flows-and>

Cory, N. (2020). Surveying the Damage: Why We Must Accurately Measure Cross-Border Data Flows and Digital Trade Barriers. Information Technology and Innovation Foundation, Washington, DC, 27 January. <https://itif.org/publications/2020/01/27/surveying-damage-why-we-must-accuratelymeasure-cross-border-data-flows-and>

Coyle D. & Nguyen D. (2019). Cloud Computing, Cross-Border Data Flows and New Challenges for Measurement in Economics. *National Institute Economic Review*, 249(1), 30-38. <https://doi.org/10.1177/002795011924900112>.

Coyle, D. & Nguyen, D. (2019). Cloud Computing, Cross-Border Data Flows and New Challenges for Measurement in Economics. *National Institute Economic Review*, 249(1), 30-38. <https://doi.org/10.1177/002795011924900112>.

Fortune Business Insights (2023). Internet of Thing Market. https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/internet-of-things-iot-market-100307	Fortune Business Insights (2023). Internet of Thing Market. https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/internet-of-things-iot-market-100307
IOT Analytics (2023). State of IoT: Number of Connected IoT Devices Growing 16% to 16.7 Billion Globally. https://iot-analytics.com/number-connected-iot-devices	IOT Analytics (2023). State of IoT: Number of Connected IoT Devices Growing 16% to 16.7 Billion Globally. https://iot-analytics.com/number-connected-iot-devices
ITU Statistics (2023). https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx	ITU Statistics (2023). https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx
Marcopolo (2023). The Global AI Talent Tracker. https://macropolo.org/digital-projects/the-global-ai-talent-tracker	Marcopolo (2023). The Global AI Talent Tracker. https://macropolo.org/digital-projects/the-global-ai-talent-tracker
Mazaraki A., Roskladka A., Ivanova O. (2021). China's digital policy: system analysis and implementation prospects for Ukraine. <i>Вісник КНУТЕ</i> , 3, 4-17. https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(137)01	Mazaraki, A., Roskladka, A., & Ivanova, O. (2021). China's digital policy: system analysis and implementation prospects for Ukraine. <i>Herald of KNUTE</i> 3, 4-17. https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(137)01
Mitchell J., Ker D. & Leshner M. (2021). Measuring the Economic Value of Data. <i>Going Digital Toolkit Note</i> . No. 20. https://goingdigital.oecd.org/data/notes/No20_ToolkitNote_MeasuringtheValueofData.pdf	Mitchell, J., Ker, D., & Leshner, M. (2021). Measuring the Economic Value of Data. <i>Going Digital Toolkit Note</i> . No. 20. https://goingdigital.oecd.org/data/notes/No20_ToolkitNote_MeasuringtheValueofData.pdf
NTIA (2016). Measuring the Value of Cross-Border Data Flows. United States Department of Commerce, Washington, DC, National Telecommunications and Information Administration. 30 September. https://www.ntia.gov/report/2016/measuring-value-cross-border-data-flows .	NTIA (2016). Measuring the Value of Cross-Border Data Flows. United States Department of Commerce, Washington, DC, National Telecommunications and Information Administration. 30 September 2016. https://www.ntia.gov/report/2016/measuring-value-cross-border-data-flows .
Speedtest (2023). Median Country Speeds. July. https://www.speedtest.net/global-index	Speedtest (2023). Median Country Speeds. July. https://www.speedtest.net/global-index
Tortois (2023). The Global AI Index. 28 June. https://www.tortoisemedia.com/intelligence/global-ai/#rankings	Tortois (2023). The Global AI Index. 28 June. https://www.tortoisemedia.com/intelligence/global-ai/#rankings
Tsunashima T. (2020). China Rises as World's Data Superpower as Internet Fractures. November 24. https://asia.nikkei.com/Spotlight/Century-of-Data/China-rises-as-world-s-data-superpower-as-internet-fractures	Tsunashima, T. (2020). China Rises as World's Data Superpower as Internet Fractures. November 24. https://asia.nikkei.com/Spotlight/Century-of-Data/China-rises-as-world-s-data-superpower-as-internet-fractures
UNCTAD (2021). Digital Economy Report. <i>Cross-Border Data Flows And Development: For Whom the Data Flow</i> . https://unctad.org/system/files/official-document/der2021_en.pdf	UNCTAD (2021). Digital Economy Report. <i>Cross-Border Data Flows And Development: For Whom the Data Flow</i> . https://unctad.org/system/files/official-document/der2021_en.pdf
Voss G. W. (2020). Cross-Border Data Flows, the GDPR, and Data Governance. <i>Washington International Law Journal</i> . 29(3). 485-532. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3629348	Voss G. W. (2020). Cross-Border Data Flows, the GDPR, and Data Governance. <i>Washington International Law Journal</i> . 29(3). 485-532. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3629348

Рзаєва С., Рзаєв Д., Роскладка А., Гамалій В. (2023). Моделювання сховища даних штучної нейронної мережі управління бізнесом. *Електронне фахове наукове видання "Кібербезпека: освіта, наука, техніка"*, 4(20), 111-123. <https://doi.org/10.28925/2663-4023.2023.20.111123>

Rzaeva, S., Rzaev, D., Roskladka, A., & Gamalii, V. (2023). Modelling of data storage of artificial neural network of business management. *Electronic professional scientific publication "Cybersecurity: education, science, technology"*, 4(20), 111–123. <https://doi.org/10.28925/2663-4023.2023.20.111123>

Конфлікт інтересів: Автори заявляють, що вони не мають фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не мають відносин з державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що автори не працюють в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів і редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

Автори не отримували прямого фінансування для цього дослідження.

Внесок авторів є рівнозначним.

Москалик Р., Балашова В. Тенденції цифрової трансформації у світовій економіці. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2023. № 6. С. 42-55. Серія. Економічні науки. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(131\)03](https://doi.org/10.31617/3.2023(131)03)

Надійшла до редакції 20.11.2023.

Отримано після доопрацювання 27.11.2023.

Прийнято до друку 30.11.2023.

Публікація онлайн 22.12.2023.

DOI: 10.31617/3.2023(131)04
УДК 005.334:336.71:(061.1ЄС)

ШУЛЬГА Наталія,

д. е. н., професор, завідувач кафедри
банківської справи
Державного торговельно-економічного
університету

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна
ORCID: 0000-0002-2010-5884
n.shulga@knute.edu.ua

SHULGA Nataliya,

Doctor of Science (Economics), Professor,
Head of the Banking Department
State University of Trade and Economics

19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine
ORCID: 0000-0002-2010-5884
n.shulga@knute.edu.ua

САВЛУК Сергій,

д. е. н., доцент кафедри банківської справи
Державного торговельно-економічного
університету

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна
ORCID: 0000-0002-4709-6607
s.savluk@knute.edu.ua

SAVLUK Serhii,

Doctor of Science (Economics), Associate
Professor of the Banking Department
State University of Trade and Economics

19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine
ORCID: 0000-0002-4709-6607
s.savluk@knute.edu.ua

"ЕКОЛОГІЧНИЙ" РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ БАНКІВ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА СТАЛОГО ФІНАНСУВАННЯ В КРАЇНАХ ЄС

23 червня 2022 р. прийнято рішення про надання Україні статусу кандидата на членство в Європейському Союзі (ЄС), що передбачає трансформацію усіх сфер життєдіяльності нашої країни відповідно до принципів та законодавства Євросоюзу. У цьому контексті важлива роль відводиться дотриманню Україною стандартів екологічних, соціальних та корпоративного управління, а також їх фінансовій підтримці (сталому фінансуванню), які діють у ЄС. Європейська Комісія останнім часом ухвалила низку важливих документів стосовно впровадження у країнах ЄС політики сталого фінансування, ключовим драйвером реалізації якої є налагодження у фінансових установах насамперед банках системи управління кліматичними, соціальними та управлінськими ризиками (Environment, Social та Governance, або ж сфери довкілля, суспільства та управління – ESG-ризиками). Відповідно до підходів Європейського Союзу передбачено: імплементацію "екологічного" ризик-менеджменту в бізнес-стратегії банків; запровадження механізму стрес-тестування ESG-ризиків та визначення їх впливу на капітал; забезпечення прозорості інформації стосовно "сталого" ризик-менеджменту та інші. Запровадження цих та інших заходів у процес інтегрованого управління ризиками в банках України сприятиме їх поступовій інтеграції в європейську екологічно-фінансову архітектуру. Мета дослідження полягає у виявленні сучасних трендів екологізації

"ENVIRONMENTAL" RISK MANAGEMENT OF BANKS AS A DETERMINANT OF SUSTAINABLE FINANCING IN EU COUNTRIES

On June 23, 2022, a decision was made to give Ukraine the status of a candidate for membership in the European Union (EU), which involves the transformation of all spheres of life in our country in accordance with the principles and legislation of the European Union. In this context, an important role is assigned to Ukraine's compliance with environmental, social and corporate governance standards, as well as their financial support (sustainable financing), which are in effect in the EU. The European Commission has recently adopted a number of important documents related to the implementation of sustainable financing policy in EU member states, the key driver of which is the establishment of climate, social and governance risk management systems in financial institutions, primarily banks (Environment, Social and Governance, or environmental spheres, society and management of ESG risks). In accordance with the approaches of the European Union, it is foreseen the implementation of "ecological" risk management in the business strategy of banks; introduction of a mechanism for stress testing ESG risks and determining their impact on capital; ensuring transparency of information regarding "sustainable" risk management and others. The introduction of these and other measures into the process of integrated risk management in Ukrainian banks will contribute to their gradual integration into the European environmental and financial architecture. The aim of the research is to identify modern trends in the greening of risk



Copyright © Автор(и). Це стаття відкритого доступу, яка розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

ризик-менеджменту в банках ЄС, визначенні інструментарію дослідження можливостей і векторів його запровадження у вітчизняну банківську практику. Дослідження базується на методах: теоретичного узагальнення, аналізу, синтезу, абстрагування, індукції та дедукції. Розкрито ключові положення управління ESG-ризиками, які реалізуються ЄЦБ. Ідентифіковано проблеми "екологічного" ризик-менеджменту у вітчизняних банках та розроблено пропозиції стосовно запровадження найкращої європейської банківської практики в їх діяльність. Визначено, що банки країн – членів ЄС активно реалізують політику сталого фінансування, включаючи управління ESG-ризиками. Для з'ясування ступеня реалізації "екологічного" ризик-менеджменту в проєкції політики сталого фінансування банків України запропоновано анкету за трьома аналітичними блоками питань, відповіді на які дозволять визначити їх відношення як до власних, так і до клієнтських ESG-ризиків; виявити наміри стосовно різних форм банківської підтримки екологічного відродження країни та вирішення кліматичних, екологічних і соціальних проблем суспільства.

Ключові слова: кліматичні, екологічні та управлінські ризики; екологічний ризик-менеджмент, банк, наглядові органи, ESG-ризики.

management in EU banks, to determine the tools for researching opportunities and the vectors of its introduction into domestic banking practice. The research is based on the following methods of scientific knowledge as: theoretical generalization, analysis, synthesis, abstraction, induction and deduction. As a result of research the key provisions of ESG risk which are implemented by the ECB and European banks, are revealed. The problems of "ecological" risk management in domestic banks were identified and proposals regarding the introduction of the best European banking practices in their activities were developed. It is revealed that banks of EU countries are actively implementing sustainable financing policies, including ESG risk management. In order to find out the degree of implementation of "ecological" risk management in the projection of the sustainable financing policy of Ukrainian banks, a questionnaire is proposed for three analytical blocks of questions, the answers to which will allow to determine their relation to both own and client ESG risks; to identify intentions regarding various forms of bank support for the ecological revival of the country and the solution of climatic, ecological and social problems of society.

Keywords: climate, environmental and management risks; environmental risk management, bank, supervisory authorities, ESG risks.

JEL Classification: G21, G28.

Вступ

Зміна клімату, погіршення екологічної ситуації та підвищення соціальної напруженості у глобальному суспільстві викликали занепокоєння урядів багатьох країн світу, які відреагували на зазначені тенденції прийняттям низки документів. Зокрема у 2015 р. прийнята Паризька угода про клімат, яка набула чинності 4 листопада 2016 р. після її ратифікації 55 сторонами Рамкової конвенції ООН про зміну клімату, на частку яких припадає понад 55 % обсягів глобальної емісії парникових газів. Наразі до неї приєдналися 195 країн, з яких процедуру ратифікації провели 186 держав, включаючи Україну (Міністерство екології, 2021). Близько 200 країн на кліматичному саміті ООН в Дубаї 13 грудня 2023 р. схвалили нову за 30 років угоду, що передбачає глобальну поступову відмову від викопного палива та повне припинення викидів вуглекислого газу в атмосферу до середини століття. Вона також закликає країни потроїти кількість відновлюваних джерел енергії до 2030 р. і скоротити викиди метану, який є потужнішим, ніж вуглекислий газ, у короткостроковій перспективі (ТСН, 2023). За оцінками експертів, потенційні втрати, пов'язані зі зміною клімату, до 2100 р. можуть становити від 215.6 трлн дол. США, якщо температура не підніметься більш ніж на 1.5 градуси, до 517.7 трлн дол. США за поточний стан справ (Jian Zhao and others, 2020). До того ж європейський орган з банківського нагляду визнав потенційний

вплив *ESG*¹ ризиків на економічний розвиток країн та стабільність фінансового сектору. Це означає, що ці фактори гіпотетично є одним з потужних драйверів виникнення системного ризику, який може призвести до порушення глобальної чи національної фінансової стабільності. Попри зазначене, постає об'єктивна необхідність адекватного реагування органів нагляду, які покликані формувати концептуальні положення сталого розвитку фінансового сектору, включаючи рекомендації щодо налагодження системи "екологічного" ризик-менеджменту в фінансових установах.

Наразі у країнах Європейського Союзу вже розроблений пакет нормативних документів щодо сталого фінансування економіки (*Regulation (EU) 2020/852; Commission Recommendation (EU) 2023/1425; Sustainable Europe Investment Plan, 2020; Sustainable finance package, 2023*). До того ж накопичений певний досвід "сталого" ризик-менеджменту в європейських банках, який необхідно імплементувати у вітчизняну банківську практику з огляду на певні її особливості.

Проблематика управління *ESG*-ризиками є предметом посиленої уваги багатьох міжнародних установ, які розробили: ЄБРР – екологічну та соціальну політику; ЄІБ – екологічні та соціальні стандарти; ЄЦБ – анкету очікувань банків щодо *ESG*-ризиків та їх врахування в інтегрованій системі ризик-менеджменту, результати якої проаналізовано компанією *KPMG (KPMG, 2021)*; методичні засади збору, зберігання, систематизації та оприлюднення інформації як компаній, так і фінансових установ (*TCFD Status Report, 2022, SASB Standards by industry, 2022*).

Навколо різних аспектів управління *ESG*-ризиками в банках, їх організаційної, інструментально-аналітичної та інформаційної підтримки в останні роки розгорнулася жвава наукова дискусія, що знайшло відображення у працях закордонних і вітчизняних учених. Серед закордонних учених найчастіше досліджуються проблеми: формування політики сталого фінансування, яка об'єднує взаємопов'язані між собою екологічний, соціальний, економічний та управлінський аспекти, що враховуються у процесі управління *ESG*-ризиками (*Assi, 2018*); розбудови стійких фінансових систем на рівні окремих країн і банків в умовах англосаксонської та німецько-японської моделей (*Assi, 2018*); виявлення взаємозв'язку шляхом побудови математичних моделей між: фінансовими рішеннями, екологічними та економічними показниками компаній (*Zhang, 2017*), а також ефективністю сталого розвитку банків та їх фінансовими показниками; визначення факторів *ESG*-ризиків та їх

¹ *ESG*, за визначенням *Esgriskguard (2023)*, включає ризики: екологічні (зміна клімату, викиди парникових газів, водна безпека, забруднення, виснаження ресурсів, вирубування лісів), соціальні (нерівності, різноманітність та інклюзивність, відносини між працівниками, здоров'я та безпека, умови праці), управлінські (винагорода керівників, структура керівних органів, політичне лобіювання, хабарництво і корупція). В даній статті розглядається екологічна складова даного спектру ризиків.

впливу на вартість фінансових активів, боргу, акцій, суверенних облігацій, кредитний ризик, а також фінансову стабільність країни (Menicucci, Paolucci, 2023); обґрунтування необхідності та розкриття окремих аспектів управління ESG-ризиками; методичні підходи до оцінювання ESG-ризиків різними компаніями та твердження, що менеджери з управління активами, інвестори, центральні банки та органи нагляду повинні використовувати доступні показники для кращої інтеграції цих ризиків у загальний процес ризик-менеджменту та наглядові процедури (Bingler, 2020).

В узагальненому вигляді наукові напрацювання можна звести до розгляду таких питань: вплив кліматичних, екологічних та соціальних проблем на виникнення ESG-ризиків; діагностика поточного стану "екологічного" ризик-менеджменту в економіці та фінансовому секторі; оцінка вразливості фінансової системи до ESG-ризиків, а також заходи регуляторів, компаній та фінансових установ на їх виникнення. Наявні напрацювання закордонних учених базуються на дослідженні статистичної бази та практик фінансових установ в закордонних країнах, де накопичено певний досвід протягом останніх років. Поки в Україні статистичні дані, які б могли слугувати інформаційним підґрунтям для проведення подібних досліджень, відсутні.

У вітчизняній економічній літературі політика сталого розвитку банків та небанківських фінансових установ розкривається у таких науковців, як: Прутська О. (2021), Бортніков Г., Любіч О. (2022), Васильчук І. (2019), Краснова І., Примостка Л., Лавренюк В. (2021), Хуторна М., Руденко М. (2023), Вовченко О. (2023) тощо. Наразі проблематика управління ESG-ризиками у банках представлена лише у працях деяких учених та залишається невирішеною. Особливо це стосується розробки інструментарію дослідження можливостей та векторів запровадження "екологічного" ризик-менеджменту у вітчизняну банківську практику.

Метою дослідження є виявлення сучасних трендів екологізації ризик-менеджменту в банках Європейського Союзу, визначення інструментарію дослідження можливостей та векторів його запровадження у вітчизняну банківську практику.

У ході дослідження висунута гіпотеза щодо необхідності гармонізації системи "екологічного" ризик-менеджменту в банках України до вимог ЄС. Для її обґрунтування досліджено напрацювання європейської фінансової спільноти та наміри НБУ у сфері ESG ризик-менеджменту, запропоновано анкетування банків України для розробки плану дій щодо імплементації "екологічного" ризик-менеджменту в їх діяльність.

Для досягнення поставленої мети вирішені такі завдання: розгляд європейських і вітчизняних трендів щодо управління ESG-ризиками як ключової детермінанти сталого фінансування; визначення концептуальних положень "сталого" ризик-менеджменту в банках; розробка структури та змісту анкети з "екологічного" ризик-менеджменту для банків України та окреслення векторів його подальшого розвитку.

Це дослідження базується на використанні документів міжнародних фінансових інституцій та Національного банку України, наукових здобутках світової фінансової спільноти, різних методів наукового пізнання, зокрема теоретичного узагальнення – під час розкриття концептуальних положень "екологічного" ризик-менеджменту; абстрагування – для ідентифікації проблем в управлінні *ESG*-ризиками у вітчизняних банках, індукції та дедукції – за формулювання висновків та надання рекомендацій.

Основна частина статті складається з чотирьох взаємопов'язаних розділів. У першому наводиться аналіз основних європейських ініціатив та ситуації у вітчизняному фінансовому секторі з управління *ESG*-ризиками. У другому розглядаються основні принципи та наводиться інструментарій дослідження стану готовності до впровадження "сталого" ризик-менеджменту в банках України. З метою оцінки ситуації у цій сфері пропонується провести анкетування банків. У третій частині розглянуто структуру та зміст такої анкети. У четвертому пропонується основні заходи щодо початку імплементації системи управління *ESG*-ризиками в банківську практику України, зокрема розробка відповідного методичного забезпечення, побудова організаційного супроводження, формування системи незалежного екологічного рейтингування.

1. Управління *ESG*-ризиками як детермінанта сталого фінансування: європейські та вітчизняні реалії

Європейський Союз (ЄС) взяв чіткий напрямок на декарбонізацію і зменшення викидів парникових газів на 55 % до 2030 р. порівняно з 1990 р. і забезпечення виробництва енергії шляхом відновлюваних джерел щонайменше 32.5 % загального обсягу. Для цього планується залучити близько 1 трлн євро в формі зелених інвестицій. Важливу роль ЄС відводить так званій таксономії, тобто системі калібрування дружніх до навколишнього середовища виробництв (*Sustainable finance package*, 2023). Починаючи з 2022 р. банки повинні розкривати у своїй звітності інформацію щодо відповідності їх інвестицій вимогам таксономії. Екологічно прийнятними вважаються інвестиції та їх ризики, якщо діяльність позичальника більш ніж на 50 % відповідає вимогам таксономії. Таксономія є своєрідним мірилом ризиків для кредитно-інвестиційної діяльності компаній і банків. Суб'єкти господарювання, що не відповідатимуть вимогам таксономії, сплачуватимуть більше податків і штрафів, втрачатимуть конкурентні позиції щодо екологічно дружніх підприємств і, як наслідок, матимуть обмежені можливості стосовно повернення кредитів та інвестицій. Доречно зауважити, що таксономія постійно удосконалюється, про що свідчить прийнятий у 2023 р. пакет розвитку та стимулювання сталого фінансування, який отримав назву *Taxo4* (рис. 1).

Ризик катастроф: екстрені заходи, запобігання повеней, природоохоронні рішення	Будівництво "зелених" будинків, реконструкція, утилізація старих, перехід на цемент в інженерних спорудах	Перехід на нові технології пакування, виробництва електричної продукції, медичних препаратів
Водозабезпечення та водовідведення, очистка стічних вод, видалення фосфатів тощо.	Акт захисту клімату, акт захисту навколишнього середовища	Енергетика: відновлювальна, перехідна, нові підходи до газової галузі, ядерної енергетики (дискусія щодо екологічності)
Новий водний та повітряний транспорт – нові технології до 2025		Комп'ютерні технології і ІТ-сектор
Переробка, торгівля вторинними ресурсами та запчастинами	Захист лісів: консервація, відновлення	Сервіси: дослідження, рішення з обробки даних, технології

Рис. 1. Основні напрями Таксономії 4

Джерело: складено авторами за (European Commission, 2023).

Останніми роками міжнародні фінансові інституції, а також національні наглядові органи розпочали активну роботу щодо розробки методико-аналітичного інструментарію ідентифікації, оцінки, моніторингу, контролю ESG-ризиків, а також заходів реагування на них фінансовими установами. Наразі управління ESG-ризиками виступає ключовим трендом розвитку банківського бізнесу в усьому світі, про що свідчить досвід зарубіжних країн, а саме:

- Лондонська фондова біржа вимагає від емітентів розкривати повну інформацію про вплив на довкілля від їх діяльності і, якщо ця інформація не надається, емітент має пояснити, чому;
- Центральний банк Нідерландів підрахував, що у голландських фінансових установах загальні ризики, пов'язані з екологією, складають понад 800 млрд євро, тому він рекомендував своїм підопічним розкривати потенційні екологічні ризики від своїх проєктів;
- за даними видання *The Guardian*, після Паризької угоди 2016 року дедалі більше інвестиційних банків застосовують обмеження щодо роботи з бізнесом, пов'язаним з видобуванням (вугілля, руди, сталі, природного газу чи нафти), та вводять програми підтримки зелених проєктів;
- Банк Англії в 2019 р. запровадив структуру та інструменти для оцінки фінансових наслідків від змін клімату та на регулярній основі збирає звіти від різних секторів економіки для подальшого розвитку й надання консультацій;
- Європейський центральний банк у травні 2020 р. випустив інструкцію з кліматичних та екологічних ризиків для фінансових установ, тим самим визначив основні індикатори кліматичних ризиків для банківської системи Євросоюзу (*Finance.ua*, 2020).

Для з'ясування стану управління цими ризиками ЄЦБ провів серед банків анкетування, підсумки якого оприлюднила компанія *KPMG*. За результатами анкетування встановлено, що:

- банки надають значний пріоритет ризикам, що пов'язані зі зміною клімату; натомість, соціальні ризики та ризики управління порівняно з кліматичними мають нижчий рівень пріоритетності, особливо в Німеччині, Франції та Іспанії;
- врахування *ESG*-ризиків у загальному управлінні сприймається менеджментом складно, водночас є одним з пріоритетів для банків, які постають перед труднощами за визначення індикаторів і схильності до *ESG*-ризиків, а також формування відповідної звітності;
- менеджмент банків мало обізнаний у ризиках біорізноманіття порівняно з кліматичними, особливо щодо заходів пом'якшення їх наслідків, моніторингу, даних, а також методів та інструментів управління; оцінити втрати біорізноманіття можна шляхом стрес-тестування, однак це пов'язано зі значними зусиллями (*KPMG*, 2022a).

Вітчизняний регулятор планує у найближчі два роки розробити ключові положення, що пов'язані з управлінням цими ризиками. НБУ запропонував дорожню карту реалізації Політики щодо розвитку сталого фінансування, яка передбачає:

- імплементацію екологічних, соціальних та управлінських факторів в систему корпоративного управління банків – з початку 2022 р.; небанківських фінустанов – з кінця 2024 р.;
- управління екологічними та соціальними ризиками (*environmental and social risk management, ESRM*). Система управління екологічними та соціальними ризиками буде інтегрована в загальну систему управління ризиками фінансових установ: банків – з 2023 р., небанківських фінустанов – з кінця 2024 р.;
- оцінювання та відбір проєктів для фінансування з урахуванням їх ролі для сталого розвитку. Національний банк розробить рекомендації з розкриття інформації для банків до кінця 2023 р., для небанківських фінустанов – до кінця 2024 р.;
- обов'язковість розкриття фінансовими установами інформації про сталий характер їх діяльності. Рекомендації щодо розкриття такої інформації Національний банк розробить до кінця 2023 р. для банків, до кінця 2024 р. – для небанківських фінустанов. Крім того, регулятор ретельно стежитиме за виконанням цих вимог банками з початку 2024 р., небанківських фінустанов – з початку 2025 р. (НБУ, 2021).

Натомість, на наш погляд, запропонована дорожня карта реалізації Політики щодо розвитку сталого фінансування в частині управління *ESG*-ризиками у вітчизняних банках є доволі оптимістичною. Це пов'язано з тим, що вони функціонують у складних економічних умовах, обумовлених війною; крім того, в них відсутній не тільки досвід формування "екологічного" ризик-менеджменту, який вже накопичили європейські банки, але й спостерігається брак фахівців, які одночасно

володіли б знаннями у сфері ризик-менеджменту та екології; не накопичена статистична база для кількісної оцінки *ESG*-ризиків та не розроблений інструментарій їх виміру. Залишається для банків відкритим питання, яким чином впровадження "екологічного" ризик-менеджменту вплине на їх резерви через кредитний ризик та капітал. Складність в тому, що здебільшого клієнти вітчизняних банків не можуть нині продемонструвати свою екологічну безпеку та готовність в умовах війни здійснювати ефективне управління *ESG*-ризиками. Врахування цього чинника є пріоритетним, оскільки банки як економічні суб'єкти генерують незначні *ESG*-ризики порівняно з їх клієнтами.

2. Інструментарій дослідження готовності до впровадження "сталого" ризик-менеджменту в банках України

Запровадження "сталого" ризик-менеджменту в банках України доречно розпочати з проведення їх анкетування, яке НБУ запланував провести на початку 2024 р. У зв'язку з цим виникає потреба у визначенні концептуальних положень управління екологічними, соціальними та управлінськими ризиками фінансових установ, насамперед банків.

На нашу думку, до *концептуальних положень* "екологічного" ризик-менеджменту у фінансових установах, на яких має базуватися анкетування, доречно віднести:

Визначення загальних положень анкетування (мети, завдань, періодичності проведення та принципів анкетування); змістовного наповнення анкети.

Метою анкетування має стати діагностика стану "екологічного" ризик-менеджменту в фінансових установах та їх партнерах, які зацікавлені у реалізації державної політики сталого фінансування. Реалізація цієї мети передбачає вирішення послідовних завдань:

- обґрунтування вибору суб'єкта, що проводитиме анкетування (це може бути НБУ або спеціалізована соціологічна чи аналітична компанія, відбір якої здійснює НБУ на конкурсній основі);
- визначення підрозділу та ключової особи в НБУ, яка буде проводити координацію процесу анкетування;
- визначення вибіркової сукупності (до неї мають увійти фінансові установи, які наразі не є проблемними); варто акцентувати, що оцінка репрезентативності вибірки має здійснюватися не за обсягами активів, зобов'язань, капіталу банків, а за їх кількістю; пропонується включити у вибірку не менше ніж 90 % усіх платоспроможних банків України;
- ідентифікація готовності респондентів відповісти на питання анкети та формування її змісту. З цією метою НБУ може звернутися до ризик-менеджерів банків з запитом щодо пропозиції з переліку питань, які варто включити до анкети та самостійно або у тісній співпраці зі спеціалізованою компанією сформувати відповідну анкету;
- визначення способу розсилки інформації (через систему електронного зв'язку анкету надсилає НБУ банкам, останні – своїм клієнтам);

- розсилка анкети респондентам та встановлення терміну, який їм відводиться на відповідь;

- обробка НБУ результатів анкетування самостійно або спеціалізованою компанією, або спільними зусиллями для формування пропозицій стосовно внесення змін до наявних нормативних документів НБУ, зокрема постанов НБУ щодо корпоративного управління та управління ризиками в банках та банківських групах, а також небанківських фінансових установах;

- розгляд Правлінням НБУ пропозицій щодо внесення законодавчих змін, що стосуються "сталого" ризик-менеджменту в разі необхідності;

- затвердження постановою НБУ змін до його нормативних документів згідно з питаннями "екологічного" ризик-менеджменту в банках.

Встановлення періодичності проведення Регулятором анкетування стосовно управління ризиками "сталого" розвитку.

На початковому етапі, коли має здійснюватися відпрацювання регуляторного механізму управління ризиками "сталого" розвитку, доречно проводити анкетування двічі на рік, що буде в часовому проміжку узгоджуватися з термінами формування звіту про фінансову стабільність.

Визначення принципів, на яких має базуватися анкетування, до яких пропонуємо віднести: добровільність, анонімність, правдивість, спадковність, інновативність, агрегованість, порівнюваність, транспарентність.

Анкетування ґрунтується на добровільних засадах, натомість Регулятор має стимулювати банки брати участь у цьому процесі. Форми стимулювання можуть бути різними: від номінацій "Найкращий банк у реалізації стандартів "екологічного" ризик-менеджменту" або "Банк року за рівнем транспарентності".

Принцип анонімності означає, що регулятор не розповсюджує у банківській спільноті інформацію щодо відповідей на анкету кожного банку. З ним пов'язані такі принципи: агрегованість (результати анкетування представляються банкам у зведеному вигляді без деталізації по банках) та порівнюваність – банк-респондент, отримавши агреговану інформацію, може здійснити порівняльний аналіз та зробити для себе відповідні висновки.

Дотримання принципу правдивості – ключовий драйвер анкетування. Банки не повинні приховувати проблеми, які є в їхній системі управління ESG-ризиками: намагання приховати наявність недоліків у сфері "екологічного" ризик-менеджменту може призвести до спотвореної інформації, що негативно позначиться на прийнятті регуляторних рішень НБУ.

Анкетування має базуватися на принципі спадковості, що передбачає незмінність питань по базових положеннях "екологічного" ризик-менеджменту. Водночас під час анкетування слід враховувати також принцип інноваційності, що передбачає внесення змін у зміст анкети, об'єктивна потреба в яких виникає з плином часу.

Важливим принципом анкетування є забезпечення транспарентності, тобто оприлюднення його результатів широкій громадськості. При цьому інформація може бути надана в різних зрізах: по банківському сектору загалом, державним, приватним та іноземним банкам.

3. Структура та зміст анкети з питань "екологічного" ризик-менеджменту для банків України

Найскладнішим є формування власне самої анкети, яку пропонуємо здійснювати за такими блоками: клієнти банків та їх *ESG*-ризиків; відношення банків до *ESG*-ризиків клієнтів; стан управління *ESG*-ризиками в банках.

Виокремлення блоку "Клієнти банків та їх *ESG*-ризиків" в анкеті обумовлено тим, що нині банки пред'являють певні вимоги до підприємств, яким надають кредити. Фахівці банків мають усвідомлювати такі важливі моменти: в яких галузях ключові клієнти банку стикаються з найвищими *ESG*-ризиками; які джерела забруднення вони генерують; до яких груп бізнесу відносяться клієнти банку, що найчастіше стикаються з *ESG*-ризиками.

Банки є фінансовими посередниками в реалізації екологічних та соціальних проєктів підприємств. На них покладається відповідальність за проведення адекватного управління ризиками, ефективність управління портфелем активів, обґрунтованого вибору формату фінансування екологічного та соціального проєкту протягом періоду його реалізації. Основними генераторами *ESG*-ризиків є не банки, а їх клієнти, важливо ідентифікувати їх відношення до відповідних ризиків клієнтів.

У блоці анкети "Ставлення банку до *ESG*-ризиків клієнтів" необхідно передбачити питання для банків із запропонованими різними варіантами відповідей:

- Чи готовий банк кредитувати клієнтів, які використовують застарілі технології, але забезпечують підтримку стратегічних напрямів розвитку економіки України?
- Чи має намір банк фінансово підтримувати відродження довкілля, яке постраждало під час війни в Україні?
- В якій формі банк передбачає свою участь у відродженні довкілля України?
- Чи схильний банк кредитувати екологічні проєкти, якщо вони призведуть до суттєвого скорочення робочих місць та зростання рівня безробіття у постраждалих регіонах?
- Чи буде банк пропонувати свою участь у реалізації державної програми соціального розвитку постраждалих від війни регіонів та в якій формі?
- Чи були випадки припинення співпраці з клієнтами під час порушення екологічних норм?
- Чи були випадки відмови у кредитуванні клієнтів, які нині використовують застарілі технології, що призводить до забруднення навколишнього середовища?

- Чи готовий банк надавати екологічні кредити новим клієнтам?
- Які зелені програми чи проекти запроваджені в банку?

Відповіді на ці питання дадуть змогу сформуванню у НБУ бачення реальної ситуації щодо фінансової підтримки клієнтських екологічно небезпечних кредитних та інвестиційних проектів.

Третій блок анкети "Стан управління *ESG*-ризиками в банках України" передбачає відповіді на питання:

- Як банк визначив *ESG*-ризики?
- Який пріоритет банк надає *ESG*-ризикам?
- Чи вбачає банк доцільним реагувати на *ESG*-ризики відповідно до концепції здатності нести ризик?
 - Чи включив банк *ESG*-ризики у бізнес-модель та до стратегії управління ризиками?
 - Як банк підвищив обізнаність працівників щодо *ESG*-ризиків та інтегрував їх в загальну культуру управління ризиками?
 - Як банк організаційно відреагував на *ESG*-ризики?
 - Чи визначає банк ризик-апетит та толерантність до *ESG*-ризиків?
 - Як банк встановлює межу суттєвості *ESG*-ризиків?
 - Як банк здійснює ідентифікацію *ESG*-ризиків та якісну їх оцінку?
 - Як банк проводить кількісну оцінку *ESG*-ризиків?
 - Як банк планує враховувати збитки внаслідок настання *ESG*-ризиків?
 - Як банк здійснює раннє попередження настання *ESG*-ризиків?
 - Чи готовий банк включити *ESG*-ризики до стрес-тестування та антикризового управління?
 - У яких транзакціях / процесах банк враховує *ESG*-ризики?
 - Як формується звітність вищому керівництву про *ESG*-ризики?
 - Чи відстежуються / контролюються банком заходи щодо пом'якшення цих ризиків?

Перелік цих питань можна доповнити інформацією про транспарентність управління *ESG*-ризиками як в банках, так і для їх клієнтів. Це обумовлено тим, що інтеграція між країнами в екологічному, кліматичному та соціальному середовищі зумовлює потребу підтримки високого рівня транспарентності управління відповідними ризиками. Це означає, що банки мають оприлюднювати у своїх звітах інформацію щодо врахування екологічних, кліматичних та соціальних ризиків у власних бізнес-моделях та стратегіях розвитку. Передбачено, що подібну інформацію мають обов'язково оприлюднювати з 2022 р. поки що тільки системно-важливі банки Європейського Союзу (*KPMG*, 2022b).

Вітчизняний регулятор наголосив, що фінансові установи, відбираючи проекти для фінансування, зобов'язані будуть оцінювати їх вплив на екологію, сталість економічної діяльності та енергоефективність, а також надавати інформацію щодо технічних критеріїв і класифікацій (таксономій) економічної діяльності, *ESG*-показників,

на основі яких здійснено оцінювання та відбір таких проєктів з використанням найкращих світових практик.

Фінансові установи України повинні будуть розкривати інформацію про те, наскільки їх діяльність є сталою, про її вплив на довкілля, репутаційні та фінансові ризики, що виникають у зв'язку із впливом їх діяльності на довкілля (*Finbalance*, 2021).

На нашу думку, має бути окреме опитування банків, яке б стосувалося стандартів кліматичного та екологічного кредитування. Формат цих стандартів може розробляти НБУ за участю професійних банківських асоціацій та банків. Результати анкетування дозволять: сформувати загальне відношення банків як до власних, так і клієнтських ризиків; виявити найбільш суттєві *ESG*-ризики; визначити наміри банків стосовно різних форм підтримки ними екологічного відродження країни та вирішення кліматичних, екологічних і соціальних проблем суспільства; оцінити стан "сталого" ризик-менеджменту банків; розробити стандарти екологічного кредитування тощо.

4. Вектори впровадження *ESG* ризик-менеджменту в банках України

З огляду на іноземний досвід та зважаючи на вітчизняні реалії українським банкам можна надати низку рекомендацій щодо управління *ESG*-ризиками.

Розробити відповідне методичне забезпечення, в якому б розкрилися ключові положення щодо: видів екологічних, соціальних та управлінських ризиків, а також матриць кількісної (у разі наявності інформації) та якісної їх оцінки; оцінювання кредитоспроможності позичальників з урахуванням їх *ESG*-ризик-факторів; сучасного інструментарію виміру *ESG*-ризиків та моделювання їх впливу на ділову репутацію банку та його фінансовий стан; оцінювання застави за кредитами, які мають екологічну компоненту; стрес-тестування *ESG*-ризиків та їх вплив на капітал; процедури системи самоаналізу "екологічного" ризик-менеджменту банку та інші.

*Побудувати організаційне супроводження управління *ESG*-ризиками*, що передбачає визначення профільного комітету, на якому будуть розглядатися відповідні питання, а також розподіл повноважень між різними підрозділами, які залучені у цьому процесі. Залежно від типу *ESG*-ризиків в управлінні ними можуть бути долучені підрозділи корпоративного бізнесу, управління проєктами, маркетингу та комунікацій, управління активами.

Сформувати систему незалежного екологічного рейтингування із залученням як національних, так і іноземних професійних рейтингових компаній. Підготовлені експерти повинні надавати оцінку різних аспектів інвестиційних проєктів на предмет дотримання *ESG*-вимог з визначенням "вузьких місць" та напрямів підвищення рівня їх екологізації. Доречно зауважити, що Європейська комісія значну увагу приділяє розвитку агенцій з рейтингів *ESG*-ризиків. Однією з

найдовідченіших у цій сфері є компанія *Sustainalytics* (стала аналітика) з історією у 30 років (*Sustainalytics, 2023*), яка здійснює рейтингування не тільки ESG-ризиків компаній, але і фінансових інституцій, навіть країн. Зокрема оцінка країн здійснюється за 30+ індикаторами, згрупованими в 3 категорії:

- природні ресурси та капітал: індустрія, будівництво, інфраструктура, енергетика;
- людський капітал: оплата та професіоналізм;
- інституційний капітал: якість державних інституцій.

Ці категорії оцінюються у трьох вимірах: *ESG* показник, *ESG* тренд, *ESG* подія (конфлікти, катастрофи, санкції). Загальна оцінка *ESG*-ризиків поділяється на 5 груп (рис. 2).

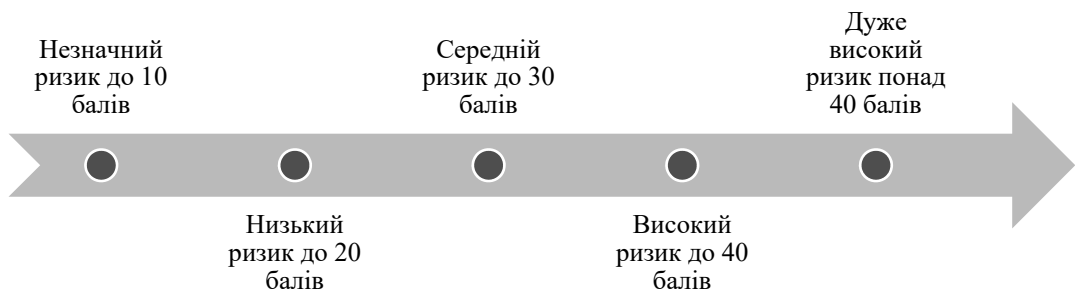


Рис. 2. Шкала *ESG* рейтингів компанії *Sustainalytics*.

Джерело: складено авторами за (*Sustainalytics, 2023*).

У топ 5 країн за цим рейтингом увійшли такі країни: Норвегія (8.82 бали), Швейцарія (9.31), Люксембург (9.51), Швеція (10.61), Австралія (10.69). США посіла 12-е місце. Щодо України, то у відкритому доступі знайдений рейтинг лише однієї компанії з tegoю *Ukraine – Vodafone Ukraine* (30 балів). Такі рейтинги отримують не тільки виробничі компанії, але й фінансові інституції. Зокрема група *ОТП* (Угорщина) має 14.6 бали, а *BNP Paribas* (Франція) 26.1 бали (*Sustainalytics, 2023*).

Запровадження зазначених та інших заходів сприятиме імплементації кліматичних, екологічних та управлінських ризиків в інтегровану систему ризик-менеджменту банків України, що створить підґрунтя для зміцнення їх конкурентоздатності, стабільного та довготривалого функціонування на ринку.

Висновки

ЄС взяв чіткий вектор на екологізацію бізнесу та зменшення *ESG*-ризиків як для інвесторів, так і для суспільства. По суті, після 2030 р. не дружні до середовища бізнесу фінансуватись не будуть. Банки ЄС з 2022 р. почали формувати звіти щодо дотримання стандартів таксономії, вимоги до яких будуть підвищуватися.

Національний банк України вже зробив перші напрацювання у цій сфері, прийнявши Політику розвитку сталого фінансування та дорожню карту її реалізації. При цьому очевидною є необхідність

розробки національної таксономії на принципах ЄС і її запровадження, а також надання банкам чітких рекомендацій щодо виявлення, оцінки та захисту від *ESG*-ризиків та створення інфраструктури незалежних агенцій з *ESG*-рейтингування компаній та їх інвестиційних проєктів.

Для з'ясування ступеня реалізації "екологічного" ризик-менеджменту у проєкції політики сталого фінансування, запропоновано анкету за трьома аналітичними блоками питань, відповіді на які дозволить визначити відношення банків як до власних, так і клієнтських *ESG*-ризиків; виявити найбільш суттєві з них; з'ясувати наміри банків стосовно різних форм підтримки ними екологічного відродження країни та вирішення кліматичних, екологічних і соціальних проблем суспільства; оцінити стан "сталого" ризик-менеджменту банків; розробити стандарти екологічного кредитування тощо.

За результатами анкетування Національний банк України матиме можливість удосконалити дорожню карту руху банків до європейських регламентів, настанов та рекомендацій у сфері "екологічного" ризик-менеджменту.

Основними напрямками подальшого дослідження можуть стати: інструментарій кількісної та якісної оцінки *ESG*-ризиків; інфраструктура "екологічного" ризик-менеджменту в банках України, до якої віднесено організаційну, методичну, інформаційну та програмно-технічну його підтримку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	REFERENCE
Assi, L. (2018). Sustainable concrete: Building a greener future. https://www.sciencedirect.com › article › pii	Assi, L. (2018). Sustainable concrete: Building a greener future. https://www.sciencedirect.com › article › pii
Bingler, J. A. (2020). Climate Financial Risks: Assessing Convergence, Exploring Diversity. https://www.cepweb.org/wp-content/uploads/2020/12/CEP-DN-Comparing-climate-risk-metrics-Final-2.pdf	Bingler, J. A. (2020). Climate Financial Risks: Assessing Convergence, Exploring Diversity. https://www.cepweb.org/wp-content/uploads/2020/12/CEP-DN-Comparing-climate-risk-metrics-Final-2.pdf
Commission Recommendation (EU) 2023/1425 on facilitating finance for the transition to a sustainable economy. https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023H1425	Commission Recommendation (EU) 2023/1425 on facilitating finance for the transition to a sustainable economy. https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023H1425
Esgriskguard (2023). https://esgriskguard.com/what-are-esg-risks/	Esgriskguard (2023). https://esgriskguard.com/what-are-esg-risks/
Finance.ua. (2020). Нацбанк планує ввести оцінку екологічних ризиків позичальників. https://news.finance.ua/ua/news/-/483389/natsbank-planuye-vvesty-otsinku-ekologichnyh-ryzykiv-pozychalnykiv	Finance.ua. (2020). The National Bank plans to introduce an assessment of the environmental risks of borrowers. https://news.finance.ua/ua/news/-/483389/natsbank-planuye-vvesty-otsinku-ekologichnyh-ryzykiv-pozychalnykiv
Finbalance (2021). НБУ спільно з IFC розробив політику щодо розвитку сталого фінансування до 2025 року. https://finbalance.com.ua/news/nbu-spilno-z-ifc-rozrobiv-politiku-shchodo-rozvitku-staloho-finansuvannya-do-2025-roku	Finbalance (2021). The NBU, together with the IFC, has developed a policy for the development of sustainable financing until 2025. https://finbalance.com.ua/news/nbu-spilno-z-ifc-rozrobiv-politiku-shchodo-rozvitku-staloho-finansuvannya-do-2025-roku
Jian, Zhao (et al.) (2020). Global climate damage in 2 °C and 1.5 °C scenarios based on BCC_SESM model in IAM framework. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S167492782030071X	Jian, Zhao (et al.) (2020). Global climate damage in 2 °C and 1.5 °C scenarios based on BCC_SESM model in IAM framework. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S167492782030071X

KPMG. (2021). ESG risks in banks. https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2021/05/esg-risks-in-banks.html	KPMG. (2021). ESG risks in banks. https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2021/05/esg-risks-in-banks.html
KPMG (2022a). ESG-risks-in-banks https://home.kpmg/ua/uk/home/insights/2022/06/esg-risks-in-banks.html	KPMG (2022a). ESG-risks-in-banks https://home.kpmg/ua/uk/home/insights/2022/06/esg-risks-in-banks.html
KPMG (2022b). ESG-Risk-Management-in-Banks. https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/be/pdf/2022/KPMG_ESG-Risk-Management-in-Banks.pdf	KPMG (2022b). ESG-Risk-Management-in-Banks. https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/be/pdf/2022/KPMG_ESG-Risk-Management-in-Banks.pdf
Menicucci, Elisa, & Paolucci, Guido (2023). ESG dimensions and bank performance: an empirical investigation in Italy. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SAMPJ-09-2016-0066/full/html	Menicucci, Elisa, & Paolucci, Guido (2023). ESG dimensions and bank performance: an empirical investigation in Italy. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SAMPJ-09-2016-0066/full/html
Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32020R0852	Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32020R0852
SASB Standards by industry (2022). https://www.sasb.org/standards/download/	SASB Standards by industry (2022). https://www.sasb.org/standards/download/
Sustainable Europe Investment Plan. European Green Deal Investment Plan. (2020). https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda	Sustainable Europe Investment Plan. European Green Deal Investment Plan. (2020). https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda
Sustainable finance package. European Commission (2023). https://finance.ec.europa.eu/publications/sustainable-finance-package-2023_en	Sustainable finance package. European Commission (2023). https://finance.ec.europa.eu/publications/sustainable-finance-package-2023_en
Sustainalytics (2023). https://www.sustainalytics.com/esg-ratings	Sustainalytics (2023). https://www.sustainalytics.com/esg-ratings
TCFD Status Report. October 2022. https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2022/10/2022-TCFD-Status-Report.pdf	TCFD Status Report. October 2022. https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2022/10/2022-TCFD-Status-Report.pdf
Zhang, KQ (2017). Environmental Performance and Financing Decisions. MDPI. https://www.mdpi.com/2071-1050/9/12/2260	Zhang, KQ (2017). Environmental Performance and Financing Decisions. MDPI. https://www.mdpi.com/2071-1050/9/12/2260
Weber, O. (2017). Corporate sustainability and financial performance of Chinese banks. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SAMPJ-09-2016-0066/full/html	Weber, O. (2017). Corporate sustainability and financial performance of Chinese banks. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SAMPJ-09-2016-0066/full/html
Бортніков, Г., & Любич, О. (2022). Управління ESG-ризиками в українських банках. <i>Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики</i> . Том 6. № 47. 2022. https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3885	Bortnikov, H., & Lyubich, O. (2022). Management of ESG risks in Ukrainian banks. <i>Financial and credit activity: problems of theory and practice</i> , Vol. 6, 47. https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3885
Васильчук, І. (2019). Трансформаційні можливості фінансів у забезпеченні переходу до сталого розвитку. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія "Економіка". Острог. НаУОА, березень 2019. 12(40). С. 81–85.	Vasylchuk, I. (2019). Transformational possibilities of finance in ensuring the transition to sustainable development. Scientific notes of the National University "Ostroh Academy". "Economics" series. Ostrog: NaUOA, March 2019, 12(40), 81–85.
Вовченко, О. (б.д.) ESG-стратегія як основа управління ризиками сталого розвитку в банках. Економіка та суспільство. Випуск 50/2023. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2458/2377	Vovchenko, O. (n.d.) ESG strategy as the basis of sustainable development risk management in banks. <i>Economy and society</i> . Issue 50/2023. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2458/2377

Краснова, І. В., Примостка, Л. О., & Лавренюк, В. В. (2021). Кліматичні ризики у фінансовому бізнесі. <i>Проблеми економіки</i> №3 (49). https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2021-3_0-pages-140_146.pdf	Krasnova, I. V., Primostka, L. O., & Lavrenyuk, V. V. (2021). Climate risks in financial business. <i>Problems of the economy</i> , 3(49). https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2021-3_0-pages-140_146.pdf
Міністерство екології та природних ресурсів України (2021). https://kharkivoda.gov.ua/content/documents/1182/118159/Attaches/regionalnadopovid2021harkivska_oblast.pdf	Ministry of Ecology and Natural Resources of Ukraine (2021). https://kharkivoda.gov.ua/content/documents/1182/118159/Attaches/regionalnadopovid2021harkivska_oblast.pdf
НБУ (2021). Національний банк презентував Політику щодо розвитку сталого фінансування на період до 2025 року. https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-prezentuvav-politiku-schodo-rozvitku-stalogo-finansuvannya-na-period-do-2025-roku	NBU (2021). The National Bank presented the Policy on the development of sustainable financing for the period up to 2025. https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-prezentuvav-politiku-schodo-rozvitku-stalogo-finansuvannya-na-period-do-2025-roku
Прутська, О. (2021). Сучасна політика НБУ щодо розвитку сталого фінансування. <i>Економіка та суспільство</i> . № 34. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/979	Prutska, O. (2021). Modern policy of the NBU regarding the development of sustainable financing. <i>Economy and Society</i> , 34. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/979
ТСН (2023). Початок кінця: яке важливе рішення ухвалили на кліматичному саміті ООН і як це вплине на планету. https://tsn.ua/svit/pochatok-kincyu-yake-vazhlive-rishennya-uhvalili-na-klimatichnomu-samiti-oon-i-yak-ce-vpline-na-planetu-2471026.html	TSN (2023). The beginning of the end: what major decision was made at the UN climate summit and how it will affect the planet. https://tsn.ua/svit/pochatok-kincyu-yake-vazhlive-rishennya-uhvalili-na-klimatichnomu-samiti-oon-i-yak-ce-vpline-na-planetu-2471026.html
Хуторна, М., Руденко, М., & Вовченко, О. (2023) Ринок інвестиційних фінансових послуг в умовах екологізації економічного буття та становлення економіки сталого розвитку. <i>Фінансовий простір</i> . № 1, С.97- 126.	Khutorna, M., Rudenko, M., & Vovchenko, O. (2023). The market of investment financial services in the conditions of environmentalization of economic life and the establishment of a sustainable development economy. <i>Financial space</i> , 1, 97-126.

Конфлікт інтересів: Автори заявляють, що вони не мають фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не мають відносин із державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що автори працюють в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів та редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

Автори не отримували прямого фінансування для цього дослідження.

Внесок авторів є рівнозначним.

Шульга Н., Савлук С. "Екологічний" ризик-менеджмент банків як детермінанта сталого фінансування в країнах ЄС. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2023. № 6. С. 56-71. Серія. Економічні науки. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(131\)04](https://doi.org/10.31617/3.2023(131)04)

Надійшла до редакції 27.11.2023.

Отримано після доопрацювання 03.12.2023.

Прийнято до друку 08.12.2023.

Публікація онлайн 22.12.2023.

DOI: 10.31617/3.2023(131)05
 УДК 338.242:[005.93:355.02

ГОРДЕЄВА Інна,

к. т. н., доцент, доцент кафедри
 інтелектуальної власності та управління
 проектами
 Українського державного університету
 науки і технологій

вул. Лазаряна, 2, м. Дніпро, 49010, Україна
 ORCID: 0000-0002-2019-2527
 gordeyevainna@gmail.com

ЕВОЛЮЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В МЕЖАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ: КЕЙС "МОГУТНІХ СЛОНІВ"

Стаття продовжує цикл емпіричних досліджень, спрямованих на визначення змін в організаціях. Перевірено наявність взаємозв'язків між стратегіями та фазами організаційного розвитку задля забезпечення гнучкості та своєчасної адаптації до змін у середовищі, швидкого реагування на зміни, збереження стратегічної узгодженості, стійкості, управління організаційними кризами. Розуміння взаємозв'язку між стратегіями та фазами розвитку організації допомагає керувати адаптувати стратегії до поточного стану організації та покращити ефективність проектно-орієнтованого управління. Метою статті є встановлення тісноти зв'язків між виолентною конкурентною стратегією "могутніх слонів" та фазами життєвого циклу розвитку організації, перевірка наявності трьох типів зв'язків: спорідненого, протилежного та з безпосередньо незалежним взаємним впливом, визначення впливу отриманих результатів на зміну поведінки організації. Для вирішення поставлених завдань застосовано методи морфологічного аналізу, аналізу та синтезу, систематизації, аналізу наукових джерел, оцінки узгодженості думок експертів, модель конкурентних стратегій Х. Фрізевінкеля, модель життєвого циклу розвитку організації І. Адізеса. На основі порівняння морфологічних тверджень отримано докази значущості та наявності тісноти різних типів зв'язків. Отримані результати свідчать про найбільшу ефективність та своєчасність реалізації виолентної стратегії "могутні слони" на фазах "Юність", "Розквіт", "Стабільність", але підготовку та нарощування організаційного каркасу до запровадження цієї стратегії необхідно розпочинати вже з попередньої фази "Давай-давай", де опір впровадження цієї стратегії є низьким та вже починають виникати і виявлятися ознаки нової структури. Вироблення стратегії на основі

HORDIEIEVA Inna,

PhD (Technical), Associate Professor,
 Associate Professor of the Department
 of Intellectual Property and Project
 Management
 Ukrainian State University of Science
 and Technologies

2, Lazariana St., Dnipro, 49010, Ukraine
 ORCID: 0000-0002-2019-2527
 gordeyevainna@gmail.com

EVOLUTION OF ENTERPRISE MANAGEMENT WITHIN THE LIFE CYCLE: THE CASE OF "MIGHTY ELEPHANTS"

This article continues a series of empirical studies aimed at identifying changes in organizations that occur based on the strength of the relationship between competitive strategies and the stages of organizational development. The study aims to clarify the existence of relationships between strategies and stages of organizational development, in order to ensure flexibility and timely adaptation to changes in the environment, faster response to changes, maintaining strategic consistency, sustainability, and managing organizational crises. Understanding the relationship between strategies and the stages of organizational development helps to manageably adapt strategies to the current state of the organization and improve the effectiveness of project-oriented management. The purpose of the article is to identify of the strength of the relationship between the violent competitive strategy "powerful elephants" and the phases of the organizational life cycle, to verify the presence of three types of relationships: related, opposite, and with a directly independent mutual influence, to determine the impact of the results obtained on the change in organizational behavior. To solve the tasks set, the following methods were used in the work: morphological analysis, analysis and synthesis, systematization, analysis of literary sources, methods for assessing the consistency of expert opinions, the model of competitive strategies by H. Friesewinkel, the model of the organizational life cycle of the organization by I. Adizes. Based on the comparison of morphological statements, evidence of the significance and presence of the strength of different types of relationships was obtained. The results obtained indicate the highest efficiency and timeliness of the implementation of the violent strategy of powerful elephants in the phases of "Adolescence", "Prime", "Stability", but the preparation and building of the organizational framework for the implementation of this strategy must begin from the previous phase of "Go-go", where the resistance to the implementation of this



Copyright © Автор(и). Це стаття відкритого доступу, яка розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

тісноти зв'язків забезпечить адаптацію під час управління організаційними змінами, а проєктні рішення, спрямовані на реалізацію волюнтарної конкурентної стратегії "могутні слони", будуть ефективними та своєчасними. Знання закономірностей організаційної поведінки на основі тісноти зв'язку між конкурентними стратегіями та фазами розвитку організації може допомогти керівникам вищої ланки зрозуміти взаємозв'язок між проєктною діяльністю та корпоративною стійкістю.

Ключові слова: організаційна поведінка, управління змінами, корпоративна стійкість, проєктні рішення, стратегія.

JEL Classification: L13, D24, D43.

strategy is low and the signs of a new structure are already beginning to appear and manifest themselves. The development of a strategy based on the strength of the relationship will ensure adaptation in the management of organizational changes, and project decisions aimed at implementing the violent competitive strategy of powerful elephants will be effective and timely. Knowledge of the patterns of organizational behavior based on the strength of the relationship between competitive strategies and the stages of organizational development can help senior managers understand the relationship between project activity and corporate sustainability.

Keywords: organizational behavior, change management, corporate sustainability, project decisions, strategy.

Вступ

Зміна поведінки організації є закономірним процесом. Організації, як живі організми, мають життєвий цикл і піддаються передбачуваним та повторюваним моделям поведінки (*Abdollahi, Sarhadi, & Poordadashi, 2015, с. 61–65*).

У сучасному швидко мінливому та невизначеному світі середовища *BANI* (крихкому, тривожному, нелінійному та незрозумілому) організаціям потрібна нова концепція для виживання (*Bushuyev, Ivko, Mudra, Murovanskiy, & Piliuhina, 2023*). Усвідомлення потреби забезпечення організаційної стійкості в контексті стратегічного розвитку є актуальним управлінським завданням (*Saeed, & Wang, 2014*). Забезпечення гнучкості та своєчасної адаптації до змін у середовищі, швидке реагування на зміни, збереження стратегічної узгодженості, стійкості, управління організаційними кризами дедалі більше набувають актуальності (*Савенко, Демидова, Шатрова, Гончаренко & Лященко, 2023*).

Моделі управління адаптивними змінами стимулюють розвиток організацій або каталізують їх економічну деградацію – це залежить від раціональності вибору методів реалізації адаптивних управлінських рішень.

Попри очевидні переваги узгодження конкурентної стратегії з фазою життєвого циклу, ще недостатньо є досліджень, які б висвітлювали цю тему. Відсутність чітких рекомендацій щодо розроблення конкурентної стратегії, що відповідає фазі життєвого циклу організації, ускладнює впровадження проєктних змін та управління організаційною динамікою. Це збільшує актуальність дослідження, яке спрямоване на допомогу організаціям розробляти більш ефективні конкурентні стратегії, які відповідають їхнім поточним потребам.

Стаття є продовженням циклу емпіричних досліджень, покликаних перевірити наявність і тип тісноти зв'язків між конкурентними стратегіями та фазами життєвого циклу організації. В основу дослідження покладено модель конкурентних стратегій швейцарського експерта Харальда Фрізевінкеля (*Friesewinkel, Schneider, 1982; Friesewinkel and Schneider, 1988; Friesewinkel, 1989*) та модель життєвого циклу організації І. Адізеса. (*Adizes, 1979; Adizes, 2004*).

У попередніх дослідженнях проведено порівняння та аналіз типів конкурентних стратегій і моделей життєвих циклів організації (Гордєєва, 2021а).

Типологія Х. Фрізевінкеля (із доповненнями) представлена п'ятьма основними конкурентними стратегіями: експлерентною (піонерською), комутантною (приспосувальною), віолентною (силовою), патієнтною (нішовою) та леталентною (деструктивною). Віолентна стратегія має три підтипи послідовного еволюціонування: "горді леви", "могутні слони" та "неповороткі бегемоти" (рис. 1).

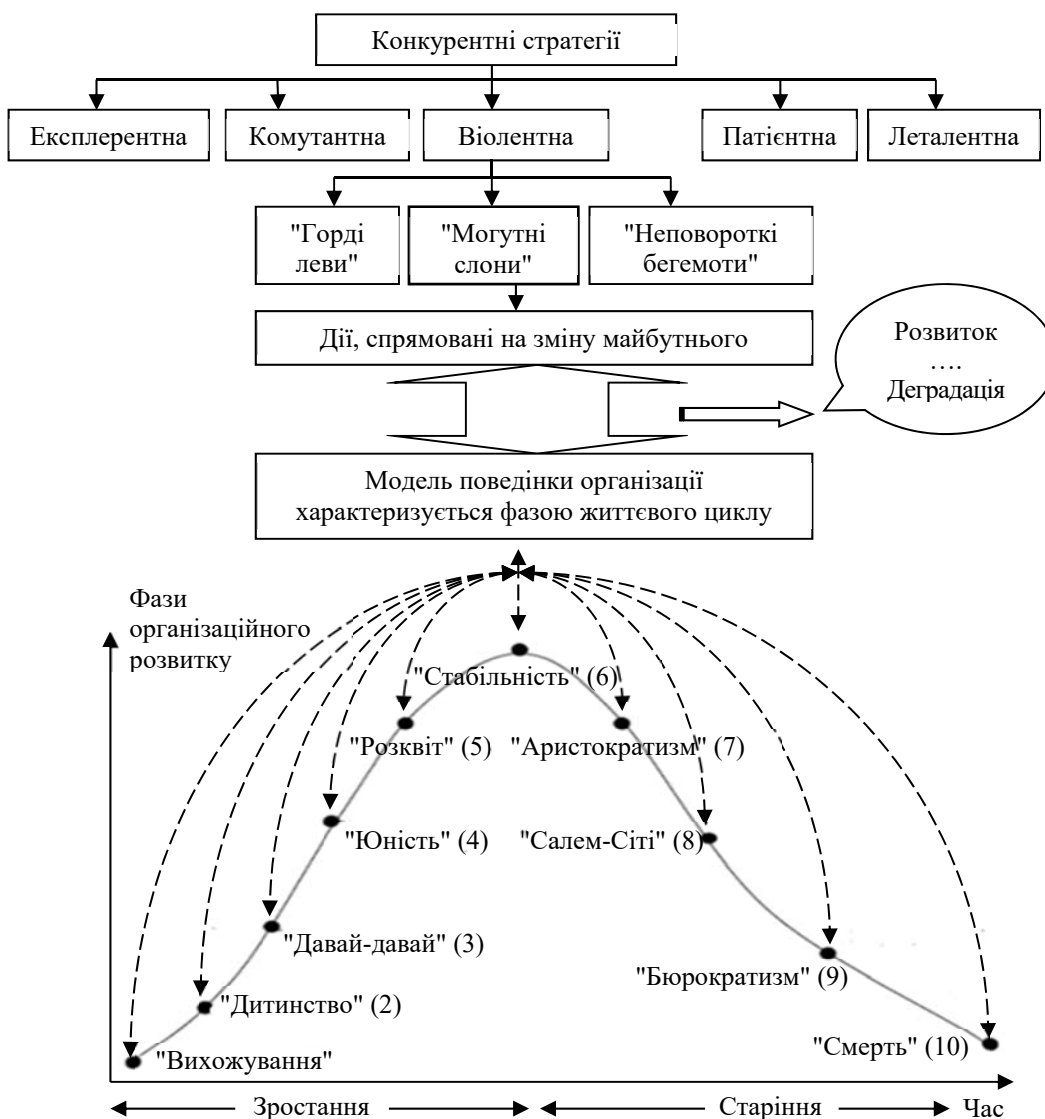


Рис. 1. Концепція дослідження тісноти зв'язку між фазами життєвого циклу організації та конкурентними стратегіями
Джерело: складено автором.

Модель конкурентних стратегій Х. Фрізевінкеля добре узгоджується з більш ранніми дослідженнями відомого британського еколога

Ф. Грайма (*Grime*, 1979; *Grime & Pierce*, 2012, pp. 40–104). Ф. Грайм в теорії універсальної адаптивної стратегії описав три типи життєвих стратегій екосистем: віолентну (*competitore*), патієнтну (*stress tolerant*) та експлеренту (*ruderalis*). За цими стратегіями науковець розробив C-S-R модель, яка стала всесвітньовідомою під назвою "Трикутник стратегій Грайма" (*Grime's C-S-R triangle theory*).

Попри первинне походження C-S-R моделі Фі. Грайма з екології та моделі конкурентних стратегій Х. Фрізевінкеля з галузі фармакологічного виробництва, ці праці набули широкого застосування у стратегічному менеджменті та маркетингу (наприклад, *Chandler, Amatori, & Hikino et al.*, 1997., pp. 413–414; Краус М., Рамський, & Краус К., 2020; Соколова, 2004, с. 38 та ін.).

Модель І. Адізеса описує 10 фаз життєвого циклу розвитку організації. Фази "Вихожування" (1), "Дитинство" (2), "Давай-давай" (3), "Юність" (4), "Розквіт" (5), "Стабільність" (6), "Аристократизм" (7), "Салем-Сіті" (8), "Бюрократизм" (9), "Смерть" (10) (*Adizes*, 1979; *Adizes*, 2004) поступово змінюють одна одну. Для подальшої зручності ознайомлення читача з матеріалами дослідження та зниження нагромадження тексту у круглих дужках зазначено номер фази життєвого циклу розвитку організації (див. *рис. 1*).

У попередніх дослідженнях проведено порівняння між фазами життєвого циклу організації та відповідно експлерентною (Гордєєва, 2021b), патієнтною (Гордєєва, 2021c), комутантною (Гордєєва & Шаровара, 2021) і віолентною стратегією "горді леви" (Шаровара, Калінько & Гордєєва, 2021), отримано докази значущості та наявності різних типів тісноти зв'язків.

Подальші дослідження повинні зосередитися на вивченні зв'язку між іншими типами стратегій, а саме віолентною ("могутні слони" та "неповороткі бегемоти") і леталентною, та фазами життєвого циклу організації. Це дослідження є досить складним, і в цій статті увага приділяється віолентній стратегії "могутні слони". Таким чином продовжено цикл статей у цьому напрямі.

Гіпотеза дослідження: існує зв'язок між віолентною конкурентною стратегією "могутні слони" та фазами життєвого циклу розвитку організації. За умови підтвердження гіпотези дослідження будуть розроблені рекомендації щодо впровадження проєктних змін та управління організаційним розвитком та деградацією на основі узгодження конкурентної стратегії та фаз життєвого циклу організації.

Мета статті – виявити тісноту зв'язків між віолентною конкурентною стратегією "могутні слони" за моделлю Х. Фрізевінкеля та фазами життєвого циклу розвитку організації за моделлю І. Адізеса, перевірити наявність трьох типів зв'язків: спорідненого, протилежного та з безпосередньо незалежним взаємним впливом; визначити вплив

отриманих результатів на зміну поведінки організації: розвиток та деградацію.

Завдання дослідження:

- довести або спростувати наявність зв'язку між віолентною конкурентною стратегією "могутні слони" та фазами життєвого циклу розвитку організації;
- визначити тип зв'язку, його силу між віолентною конкурентною стратегією "могутні слони" та фазами життєвого циклу розвитку організації;
- розробити рекомендації щодо впровадження проєктних змін та управління організаційною динамікою на основі узгодження конкурентної стратегії та фази життєвого циклу організації.

Застосовано комплекс взаємодоповнюючих методів наукового пізнання: декомпозиції, аналізу та синтезу, систематизації та інтеграції; аналізу наукових джерел, морфологічний аналіз, експертної оцінки, оцінки узгодженості думок експертів, критичний, порівняльний та статистичний аналізи, модель конкурентних стратегій Х. Фрізевінкеля, модель життєвого циклу розвитку організації І. Адізеса.

В основу методології проведення дослідження покладено метод морфологічного аналізу (Грабовецький, 2010, с. 57–58). Застосування методу морфологічного аналізу базується на побудові "морфологічного ящика", де по горизонталі та вертикалі матриці розташовано морфологічні твердження відповідно до віолентної конкурентної стратегії "могутні слони" та морфологічні твердження кожної з 10 фаз життєвого циклу розвитку організації. Із прикладами побудови аналогічних "морфологічних ящиків", перевагами та недоліками методу можна ознайомитися в (Гордєєва, 2021b, р. 132). Надійність та достовірність отриманих експериментальних даних перевірені шляхом розрахунку коефіцієнтів варіації та показників дисперсії (Рой, 2018, с. 266–267).

Обмеження дослідження.

Зміна поведінки організації на основі узгодження конкурентної стратегії з життєвим циклом організації потребує не лише цього емпіричного дослідження з використанням задовільних даних, а й інших обмежень, які формуються під впливом зовнішнього середовища, внутрішнього стану організації та індивідуальних характеристик керівників. В основу дослідження покладено групи експертних та статистичних методів аналізу, які не можуть повністю виключити можливість помилки.

Основний матеріал статті має дві взаємодоповнюючі частини. У першій частині наведено алгоритм проведення емпіричного дослідження. Описаний експеримент спрямований на перевірку наявності тісноти трьох типів зв'язків (спорідненого, протилежного та

з безпосередньо незалежним взаємним впливом) між віолентною конкурентною стратегією "могутні слони" за моделлю Х. Фрізевінкеля та фазами життєвого циклу розвитку організації за моделлю І. Адізеса. У другій – дослідження інтерпретовано та обговорено результати експерименту з метою визначення впливу отриманих результатів на зміну поведінки організації, що мають віолентну стратегією "могутні слони": її розвиток та деградацію.

1. Опис емпіричного дослідження

Алгоритм дослідження складається з послідовності дій.

Описову характеристику фаз життєвого циклу поділено на відносно незалежні частини. Для цього характеристику кожної фази розвитку організації за моделлю І. Адізеса розбито на вісім морфологічних тверджень, які описують параметри, характерні кожній з них. Із переліком морфологічних тверджень, складених на основі джерел (*Adizes, 1979; Adizes, 2004*), можна ознайомитися в (Гордєєва, 2021b).

Аналогічно характеристика віолентної стратегії "могутні слони" за моделлю Х. Фрізевінкеля (*Friesewinkel, Schneider, 1982; Friesewinkel and Schneider, 1988; Friesewinkel, 1989*) також поділена на вісім морфологічних тверджень:

1. Профіль виробництва – масове.
2. Розмір компанії – великі.
3. Стійкість компанії – висока.
4. Витрати на науково дослідницькі, дослідницько-конструкторські роботи – високі.
5. Фактори сили у конкурентній боротьбі – висока продуктивність.
6. Щільна збутова мережа розкинута по всій країні, світу.
7. Ефективно діюча ієрархія менеджерів.
8. Існує в умовах постійної гострої боротьби з лідером та іншими "віце-лідерами" – фірмами з виробничою програмою, близькою до його власної.

Для дослідження сформовано "морфологічний ящик", у якому по горизонталі розташовувалися вісім морфологічних тверджень віолентної стратегії "могутні слони", а по вертикалі – вісім тверджень для кожної з 10 фаз розвитку організації. Приклад фрагменту "морфологічного ящика" наведено в *табл. 1*, а з повним принципом побудови "морфологічного ящика" у формі опитувальних анкет можна ознайомитися в (Гордєєва, 2021b).

Фрагмент "морфологічного ящика"

Морфологічні твердження фази Стабільність (6) розвитку організації за моделлю І. Адісеса		Морфологічні твердження віолентної конкурентної стратегії "могутні слони" за моделлю Х. Фрізевінкеля		
		1. Профіль виробництва – масове	2. Розмір компанії – великі	...
1. Втрата бажання змінюватися і створювати нове		+1	+1	...
2. Послаблюється підприємницька активність		+1	0	...
3. Пропадає інноваційність		+1	0	...
...	
кількість оцінок "-2"	0	0	0	...
кількість оцінок "-1"	0	0	0	...
кількість оцінок "0"	17	1	2	...
кількість оцінок "+1"	25	3	4	...
кількість оцінок "+2"	22	4	2	...

Джерело: складено автором.

Загалом розроблено 10 анкет, а "морфологічний ящик" – це матриця, яка містить 80 можливих комбінацій морфологічних тверджень (1):

$$\begin{pmatrix} F_{i1}M_1R_k & F_{i1}M_2R_k & \dots & F_{i1}M_nR_k \\ F_{i2}M_1R_k & F_{i2}M_2R_k & \dots & F_{i2}M_nR_k \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ F_{ij}M_1R_k & F_{ij}M_2R_k & \dots & F_{ij}M_nR_k \end{pmatrix}, \quad (1)$$

де F_{ij} – j -те морфологічне твердження i -тої фази життєвого циклу організації;

M_n – n -ного морфологічного твердження віолентної стратегії "могутні слони";

R_k – k -того респондента ($i = \overline{1;10}$; $j = \overline{1;8}$; $n = \overline{1;8}$; $k = \overline{1;4}$).

Опитування, оцінка та аналіз результатів. Для визначення типу та тісноти зв'язку між морфологічними твердженнями віолентної стратегії "могутні слони" та фазами розвитку організації, залученим експертам, запропоновано здійснити порівняльну оцінку. Експертами оцінки виступили науково-педагогічні працівники, які викладають за освітніми програмами "Менеджмент" та "Управління проектами" в Українському державному університеті науки і технологій (до реструктуризації – Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна). Перед початком опитування з респондентами обговорено та роз'яснено термінологію дослідження. На перетині морфологічних тверджень віолентної стратегії "могутні слони" (M) і фази (F_i) експерти ставили оцінку за шкалою (табл. 2).

Шкала оцінки типу та тісноти зв'язку

Оцінка	Оцінювана характеристика	Зв'язок між морфологічними твердженнями	
		тип	позначка
-2	Твердження протилежні	Твердження з протилежним контекстом	-
-1	Твердження більше протилежні, ніж схожі		
0	Твердження, які безпосередньо не можна порівняти, ті, що мають різні ознаки слів або багатозначні та контекстозалежні	Твердження з безпосередньо незалежним взаємним впливом	0
+1	Твердження більше схожі, ніж протилежні	Твердження зі спорідненим контекстом	+
+2	Твердження схожі		

Джерело: складено автором.

Споріднена тіснота зв'язку між морфологічними твердженнями характеризується тим, що ці твердження пов'язані між собою завдяки спільному морфологічному або граматичному компоненту. Це означає, що вони мають схожу будову та використовують однакові морфологічні правила, що ґрунтуються на єдиних принципах. Чим вище споріднена тіснота зв'язку, тим вища подібність структури, а граматичний шаблон для вираження дії набуває однаковості.

Тіснота зв'язку із протилежним контекстом морфологічних тверджень характеризується тим, що морфологічна структура або граматичний компонент у різних твердженнях або фразах є антонімічними (протилежними за значенням). Це означає, що такі морфологічні аспекти, як словоформи, граматичні структури або морфеми використовують для вираження протилежних ідей чи понять. Чим вище тіснота зв'язку з протилежним контекстом, тим вище протилежність структури, яка застосовує антономічний граматичний шаблон для вираження дії.

Тіснота зв'язку із безпосередньо незалежним взаємним впливом описує два види морфологічних тверджень: тих, що мають різні ознаки слів, і тих, що є багатозначними та одночасно контекстозалежними.

Перший вид характеризує незалежні морфологічні твердження, які мають різні ознаки слів і не впливають одне на одного безпосередньо.

До другого виду належать багатозначні морфологічні твердження. Такі твердження за порівнянням не можна однозначно віднести до спорідненості або протилежності за значенням. Вони мають як спільні, так і протилежні риси, одночасно можуть співіснувати, а також і суперечити одне одному. Нейтральність такого роду тверджень полягає в можливості різних інтерпретацій залежно від конкретного контексту, де різні аспекти можуть існувати одночасно та взаємодіяти одне з одним. Такі морфологічні твердження описують перехідні, змінні,

складні або протилежні стани чи ідеї та допомагають відобразити багатогранність поняття чи ситуації. Однак вони можуть впливати одне на одного опосередковано, через інші категорії.

На наступному етапі визначалося число підсумкових значень "-2", "-1", "0", "+1", "+2" (табл. 3).

Таблиця 3

Зведена матриця оцінок порівняння морфологічних тверджень віолентної стратегії "могутні слони" та фаз життєвого циклу організації

Фаза життєвого циклу організації	Експерти	Кількість оцінок експертів за твердженнями					Підсумкові оцінки експертів за твердженнями		
		-2	-1	0	+1	+2	-	0	+
"Вихажування" (зародження) (1)	R_1	35	16	13	0	0	86	13	0
	R_2	30	17	17	0	0	77	17	0
	R_3	39	14	11	0	0	92	11	0
	R_4	38	14	12	0	0	90	12	0
"Вік немовляти" (дитинство) (2)	R_1	25	27	12	0	0	77	12	0
	R_2	21	27	16	0	0	69	16	0
	R_3	23	30	11	0	0	76	11	0
	R_4	19	33	12	0	0	71	12	0
"Давай-давай" (3)	R_1	1	19	38	6	0	21	38	6
	R_2	2	17	41	4	0	21	41	4
	R_3	1	18	40	5	0	20	40	5
	R_4	0	22	37	5	0	22	37	5
"Юність" (4)	R_1	0	0	19	29	16	0	19	61
	R_2	0	0	25	27	12	0	25	51
	R_3	0	0	17	30	17	0	17	64
	R_4	0	0	20	25	19	0	20	63
"Розквіт" (5)	R_1	0	0	15	18	31	0	15	80
	R_2	0	0	12	24	28	0	12	80
	R_3	0	0	19	20	25	0	19	70
	R_4	0	0	14	16	34	0	14	84
"Стабільність" (6)	R_1	0	0	17	25	22	0	17	69
	R_2	0	0	22	17	25	0	22	67
	R_3	0	0	15	29	20	0	15	69
	R_4	0	0	15	22	27	0	15	76
"Аристократизм" (7)	R_1	1	3	38	21	1	5	38	23
	R_2	1	2	42	17	2	4	42	21
	R_3	0	4	36	23	1	4	36	25
	R_4	1	3	40	19	1	5	40	21
"Салем-сіті" (8)	R_1	7	14	35	4	4	28	35	12
	R_2	3	15	38	3	5	21	38	13
	R_3	5	17	34	3	5	27	34	13
	R_4	10	12	33	3	6	32	33	15
"Бюрократизм" (9)	R_1	24	24	16	0	0	72	16	0
	R_2	27	16	21	0	0	70	21	0
	R_3	21	26	17	0	0	68	17	0
	R_4	26	24	14	0	0	76	14	0
"Смерть" (10)	R_1	26	27	11	0	0	79	11	0
	R_2	29	26	9	0	0	84	9	0
	R_3	24	26	14	0	0	74	14	0
	R_4	23	31	10	0	0	77	10	0

Джерело: складено автором.

Оцінки кожного експерта "згорталися" для отримання сум трьох типів тверджень: спорідненого, протилежного та з безпосередньо незалежним взаємним впливом (див. *табл. 2*).

Для згортки значення "-2", "-1", "+1" та "+2" використано як вагові коефіцієнти. Кількість оцінок тверджень, які позначаються "0", залишилася без змін. Для зручності подальших розрахунків кількість протилежних тверджень визначалися за модулем (*табл. 4*). Додаткову інформацію про аналогічні розрахунки можна знайти в (Гордєєва, 2021b; Гордєєва, 2021c).

Таблиця 4

Достовірність та надійність експертних оцінок тісноти зв'язку морфологічних тверджень віолентної стратегії "могутні слони" та фаз життєвого циклу організації

Фаза життєвого циклу організації	Показники оцінювання видів морфологічних тверджень					
	протилежні за контекстом		не піддаються порівнянню або контекстозалежні		споріднені за контекстом	
	дисперсія	коефіцієнт варіації, %	дисперсія	коефіцієнт варіації, %	дисперсія	коефіцієнт варіації, %
"Вихожування" (1)	6.65	7.71	2.63	19.85	0	0
"Дитинство" (2)	3.86	5.27	2.22	17.39	0	0
"Давай-давай" (3)	0.82	3.89	1.83	4.68	0.82	16.33
"Юність" (4)	0	0	3.40	16.81	5.97	9.98
"Розквіт" (5)	0	0	2.94	19.63	5.97	7.61
"Стабільність" (6)	0	0	3.30	19.15	3.95	5.62
"Аристократизм" (7)	0.58	12.83	2.58	6.62	1.91	8.51
"Салем-сіті" (8)	4.55	16.84	2.16	6.17	1.26	9.50
"Бюрократизм" (9)	3.42	4.78	2.94	17.32	0	0
"Смерть" (10)	4.20	5.35	2.16	19.64	0	0

Джерело: складено автором.

Для перевірки надійності та достовірності подальшої оцінки тісноти зв'язку між морфологічними твердженнями розраховано коефіцієнти варіації та показники дисперсії для кожного типу зв'язку окремо для кожної фази життєвого циклу організації. Результати розрахунків наведено в *табл. 5*.

Розрахунки коефіцієнтів варіації та показників дисперсії виконано за методикою, наведеною в (Рой, 2018, с. 266–267). Відповідно до цієї методики висновки експертів вважаються узгодженими та надійними у разі, якщо коефіцієнти варіації менше 25 %. У цьому дослідженні коефіцієнти варіації менше за 25 %, що свідчить про узгодженість та надійність висновків експертів (див. *табл. 5*).

Таблиця 5

Тіснота зв'язку порівняння морфологічних тверджень віолентної стратегії "могутні слони" та фаз життєвого циклу організації

Фаза життєвого циклу організації	Показники оцінки тісноти зв'язку					
	твердження протилежні за контекстом		твердження, що не піддаються порівнянню або контекстозалежні		твердження, споріднені за контекстом	
	%	якісна оцінка	%	якісна оцінка	%	якісна оцінка
"Вихожування" (1)	86.68	Висока	13.32	Слабка	0	Відсутня
"Дитинство" (2)	85.17	Висока	14.83	Слабка	0	Відсутня
"Давай-давай" (3)	32.31	Помірна	60.0	Помітна	7.69	Відсутня
"Юність" (4)	0	Відсутня	25.31	Слабка	74.69	Висока
"Розквіт" (5)	0	Відсутня	16.04	Слабка	83.96	Висока
"Стабільність" (6)	0	Відсутня	19.71	Слабка	80.29	Висока
"Аристократизм" (7)	6.82	Відсутня	59.09	Помітна	34.09	Помірна
"Салем-сіті" (8)	35.88	Помірна	46.51	Помірна	17.61	Слабка
"Бюрократизм" (9)	80.79	Висока	19.21	Слабка	0	Відсутня
"Смерть" (10)	87.71	Висока	12.29	Слабка	0	Відсутня

Джерело: складено автором.

Тісноту зв'язків (див. табл. 5) розраховують за формулами (2–4):

$$SM(-)_i = \frac{\sum F_i MR_k(-)}{\sum F_i MR_k(-) + \sum F_i MR_k(0) + \sum F_i MR_k(+)} \quad (2)$$

$$SM(0)_i = \frac{\sum F_i MR_k(0)}{\sum F_i MR_k(-) + \sum F_i MR_k(0) + \sum F_i MR_k(+)} \quad (3)$$

$$SM(+)_i = \frac{\sum F_i MR_k(+)}{\sum F_i MR_k(-) + \sum F_i MR_k(0) + \sum F_i MR_k(+)} \quad (4)$$

де $SM(-)$, $SM(0)$, $SM(+)$ – тип зв'язку між морфологічними твердженнями віолентної стратегії "могутні слони" та i -тої фази життєвого циклу організації відповідно для тверджень з протилежним контекстом; тверджень з безпосередньо незалежним взаємним впливом; тверджень зі спорідненим контекстом.

Додаткову інформацію про обчислення тісноти зв'язку між морфологічними твердженнями для інших типів стратегій можна знайти в (Гордєєва, 2021b; Гордєєва, 2021c).

2. Інтерпретація та обговорення результатів експерименту

Для інтерпретації результатів застосовано шкалу Чеддока (*Chaddock*, 1925), яка дає змогу якісно оцінити показники тісноти зв'язку, ефективності та своєчасності прийняття управлінських рішень (Гордєєва, 2021d; *Shenhar, Dvir, Levy & Maltz*, 2001).

Результати дослідження узагальнено на діаграмі (рис. 2).

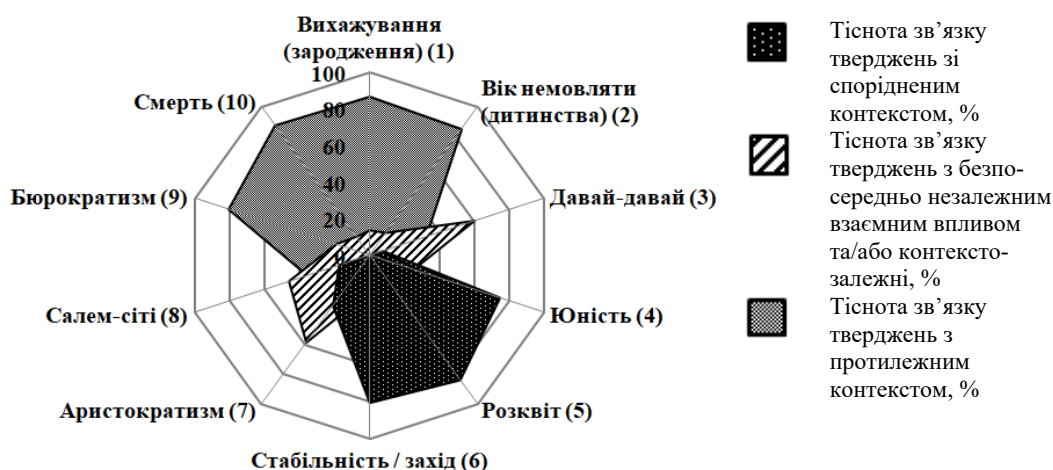


Рис. 2. Діаграма тісноти зв'язків між фазами життєвого циклу організації та віолентною конкурентною стратегією "могутні слони".

Джерело: складено автором.

Діаграма (див. *рис. 2*) наочно показує, що морфологічні твердження мають високий споріднений зв'язок, починаючи з фази "Юність" (4), та зберігають високу спорідненість на фазах "Розквіт" (5) та Стабільність (6). Високий споріднений зв'язок характеризує узгодженість стратегічних дій з моделями поведінки, характерними до зазначених фаз життєвого циклу організації. А відтак висока спорідненість тісноти зв'язку обумовлює узгоджені принципи дій, які сприяють розвитку організації з віолентною стратегією "могутні слони" на фазах "Юність" (4), "Розквіт" (5) та "Стабільність" (6).

Починаючи з фази "Аристократизм" (7), споріднений тип зв'язку значно знижується, стає помірним, а на наступній фазі "Салем-сіті" (8) стає слабким. Тож за умов застосування стратегії "могутні слони" на фазах "Аристократизм" (7) та "Салем-сіті" (8) починає поступово простежуватися зростання конфлікту між діями та очікуваною моделлю поведінки. Це свідчить про поступове зростання процесів деградації та одночасне гальмування розвитку.

На фазах "Вихожування" (1), "Вік немовляти" (2), "Давай-давай" (3), "Бюрократизм" (9) і "Смерть" (10) зникає спорідненість зв'язку з віолентною конкурентною стратегією "могутні слони". Отже, за умов застосування стратегії "могутні слони" на фазах "Вихожування" (1), "Вік немовляти" (2), "Давай-давай" (3), "Бюрократизм" (9) і "Смерть" (10) відбувається порушення в узгодженні дій, що характеризує процеси деградації, а не розвитку.

Тіснота зв'язків між морфологічними твердженнями з безпосередньо незалежним взаємним впливом починає явно простежуватися та стає помітною на фазах "Давай-давай" (3) та "Аристократизм" (7).

На інших фазах такий зв'язок або слабкий, або відсутній. Чим вища тіснота зв'язку зазначеного типу, тим нижчим є опір впровадженню або переходу із зазначеної стратегії на іншу.

Отже, реалізація віолентної конкурентної стратегії "могутні слони" найбільш ефективна та своєчасна на фазах "Юність" (4), "Розквіт" (5) та "Стабільність" (6). Зокрема розпочинати підготовку та нарощувати організаційний каркас до запровадження цієї стратегії необхідно вже з попередньої фази "Давай-давай" (3), де опір впровадження цієї стратегії є низьким та вже починають виникати та виявлятися ознаки нової структури (рис. 3). Також можна рекомендувати розпочати здійснення управлінських дій на фазі "Стабільність" (6) для забезпечення своєчасного переходу з віолентної стратегії "могутні слони" на іншу, яка має високий споріднений зв'язок, тому що на наступній фазі "Аристократизм" (7) спорідненість зв'язку значно знижується, але явно простежується інший тип зв'язків між морфологічними твердженнями з безпосередньо незалежним взаємним впливом. Фаза "Салем-сіті" (8) має помірні зв'язки між морфологічними твердженнями з безпосередньо незалежним взаємним впливом, а також між тими, що мають споріднений зв'язок. Це характеризує фазу "Салем-сіті" (8) як перехідну, що має як ознаки розвитку, так і ознаки деградації, а кількість кризових явищ за цих умов зростає.

	Розвиток	Криза (перехідний процес)	Деградація
"Вихожування" (1)			(1)
			↓
"Вік немовляти" (2)			(2)
			↙
"Давай-давай" (3)		(3)	
		↙	
"Юність" (4)	(4)		
	↓		
"Розквіт" (5)	(5)		
	↓		
"Стабільність" (6)	(6)		
		↘	
"Аристократизм" (7)		(7)	
		↓	
"Салем-сіті" (8)		(8)	
			↘
"Бюрократизм" (9)			(9)
			↓
"Смерть" (10)			(10)

Рис. 3. Динаміка організаційної поведінки в умовах реалізації віолентної конкурентної стратегії "могутні слони" на фазах життєвого циклу організації: від розвитку до деградації

Джерело: складено автором на основі табл. 5 та рис. 2.

Висока тіснота зв'язку тверджень з протилежним контекстом спостерігається на фазах "Вихажування" (1), "Вік немовляти" (2), "Бюрократизм" (9) та "Смерть" (10). Ці результати свідчать про неефективність і несвоєчасність впровадження віолентної конкурентної стратегії "могутні слони" на зазначених фазах, високий опір, конфлікт між діями та властивою моделлю поведінки фазі життєвого циклу. Таким чином, за умов застосування стратегії "могутні слони" на фазах "Вихажування" (1), "Вік немовляти" (2), "Бюрократизм" (9) та "Смерть" (10) відбувається порушення в узгодженні дій, що характеризує процеси деградації, а не розвитку, тому слід відмовитися від її впровадження.

На інших фазах відповідний тип зв'язку знижується і стає або помірним, або відсутнім. Це свідчить про відсутність прямого конфлікту між діями та очікуваною моделлю поведінки в організації на фазах "Давай-давай" (3), "Юність" (4), "Розквіт" (5), "Стабільність" (6) "Аристократизм" (7) та "Салем-сіті" (8), а отже, й відсутні чітко виражені ознаки деградації.

Висновки

Досліджено, що віолентна конкурентна стратегія "могутні слони" за моделлю Х. Фрізевінкеля пов'язана з фазами життєвого циклу розвитку організації за моделлю І. Адізеса. На основі порівняння морфологічних тверджень отримано докази того, що зв'язок між цими двома факторами є значущим і різноманітним.

Отримані результати реалізації віолентної стратегії "могутні слони" на фазах "Юність" (4), "Розквіт" (5) та "Стабільність" (6) свідчать про найбільшу їх ефективність, своєчасність, узгодженість, що сприяє розвитку, знижує кризові явища та попереджає деструктивні процеси.

Застосування віолентної стратегії "могутні слони" на фазах "Давай-давай" (3), "Аристократизм" (7), "Салем-сіті" (8) характеризує перехідний процес, де структура ще має старі ознаки, проте вже набуває нових, що призводить до зростання кризових явищ та зниження ефективності.

Застосування віолентної стратегії "могутні слони" на фазах "Вихажування" (1), "Вік немовляти" (2), "Бюрократизм" (9) та "Смерть" (10) відображає процеси деградації, а отже, застосування цього виду стратегії на обумовлених фазах є неефективним і навіть шкідливим.

Вироблення стратегії на основі тісноти зв'язків покликане забезпечити адаптацію при управлінні організаційними змінами, а проєктні рішення, спрямовані на реалізацію віолентної конкурентної стратегії "могутні слони", – зробити ефективними та своєчасними.

У подальших планах автора – визначити, чи існують зв'язки між фазами життєвого циклу розвитку організації та двома конкурентними стратегіями, які ще не досліджені, а саме віолентною стратегією "неповороткі бегемоти" і леталентною стратегією.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	REFERENCE
<p>Abdollahi, A., Sarhadi, A., & Poordadashi, A. (2015). Corporate life cycle. <i>New approach for sustainable development strategy JIEB-3-2015</i>, (pp. 61-65). https://www.psp-ltd.com/JIEB_23_3_2015.pdf</p>	<p>Abdollahi, A., Sarhadi, A., & Poordadashi, A. (2015). Corporate life cycle: <i>New approach for sustainable development strategy JIEB-3-2015</i>, (pp. 61-65). https://www.psp-ltd.com/JIEB_23_3_2015.pdf</p>
<p>Adizes, I. (1979). Organizational passages – Diagnosing and treating lifecycle problems of organizations. <i>Organizational Dynamics</i>, Vol. 8(1). (pp. 3-25). http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(79)90001-9</p>	<p>Adizes, I. (1979). Organizational passages – Diagnosing and treating lifecycle problems of organizations. <i>Organizational Dynamics</i>. Vol. 8(1), (pp. 3-25). http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(79)90001-9</p>
<p>Adizes, I. K. (2004). Managing Corporate Lifecycles. 1st edn. <i>The Adizes Institute, California</i>, 486. https://archive.org/details/managingcorporat0000adiz/page/n5/mode/2up</p>	<p>Adizes, I. K. (2004). Managing Corporate Lifecycles. 1st edn. <i>The Adizes Institute, California</i>, 486. https://archive.org/details/managingcorporat0000adiz/page/n5/mode/2up</p>
<p>Bushuyev, S., Ivko, A., Mudra, M., Murovanskiy, G., & Piliuhina, K. (2023). Adaptability in managing innovative projects within the bani environment. <i>Management of Development of Complex Systems</i>, 2023. Vol. 54, (pp. 5-11). https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.54.5-11</p>	<p>Bushuyev, S., Ivko, A., Mudra, M., Murovanskiy, G., & Piliuhina, K. (2023). Adaptability in managing innovative projects within the bani environment. <i>Management of Development of Complex Systems</i>. Vol. 54, (pp. 5-11). https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.54.5-11</p>
<p>Chaddock, R. E. (1925). <i>Principles and Methods of Statistics</i> (1st Edition). Houghton Mifflin Company, The Riverside Press, Cambridge, p. 471. https://archive.org/details/principlesmethod0000chad/page/6/mode/2up?view=theater</p>	<p>Chaddock, R. E. (1925). <i>Principles and Methods of Statistics</i> (1st Edition). Houghton Mifflin Company, The Riverside Press, Cambridge. https://archive.org/details/principlesmethod0000chad/page/6/mode/2up?view=theater</p>
<p>Chandler, A. D., Amatori, F., Hikino, T. (et al.) (1997). Big Business and the Wealth of Nations. <i>Cambridge, MA: Harvard University Press</i>, (pp. 395-432). https://doi.org/10.1017/CBO9780511665349</p>	<p>Chandler, A. D., Amatori F., & Hikino, T. (et al.) (1997). Big Business and the Wealth of Nations. <i>Cambridge, MA: Harvard University Press</i>, (pp. 395-432). https://doi.org/10.1017/CBO9780511665349</p>
<p>Friesewinkel, H. & Schneider E. (1988). Das Pharma-Marketing-Buch. Kulmbach: Pharma-Team, 543 p.</p>	<p>Friesewinkel, H. & Schneider E. (1988). Das Pharma-Marketing-Buch. Kulmbach: Pharma-Team, 543 p.</p>
<p>Friesewinkel, H. (1989). Feldforschung im Dienste der Produktpositionierung. In: Dichtl, E., Raffée, H., Thiess, M. (eds). <i>Innovatives Pharma-Marketing</i>. Gabler Verlag, (pp. 247-283). https://doi.org/10.1007/978-3-322-89322-2_12</p>	<p>Friesewinkel, H. (1989). Feldforschung im Dienste der Produktpositionierung. In: Dichtl, E., Raffée, H., Thiess, M. (eds). <i>Innovatives Pharma-Marketing</i>. Gabler Verlag, (pp. 247-283). https://doi.org/10.1007/978-3-322-89322-2_12</p>
<p>Friesewinkel, H., & Schneider, E. (1982). Das pharmazeutische Marketing II. Kulmbach: Pharma-Team-Verlag, 535 p.</p>	<p>Friesewinkel, H., & Schneider, E. (1982). Das pharmazeutische Marketing II. Kulmbach: Pharma-Team-Verlag, 535 p.</p>
<p>Grime, J. P. (1979). Plant strategies and vegetation processes. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd., Chichester-New York-Brisbane-Toronto, 222.</p>	<p>Grime, J. P. (1979). Plant strategies and vegetation processes. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd., Chichester-New York-Brisbane-Toronto, 222.</p>

Grime, J. P. & Pierce, S. (2012). The Evolutionary Strategies that Shape Ecosystems. Wiley-Blackwell. 240. https://doi.org/10.1002/9781118223246	Grime, J. P. & Pierce, S. (2012). The Evolutionary Strategies that Shape Ecosystems. Wiley-Blackwell. 240. https://doi.org/10.1002/9781118223246
Saeed, B., & Wang, W. (2014). Sustainability Embedded Organizational Diagnostic Model. <i>Modern Economy</i> . Vol. 5, (pp. 424-431). https://doi.org/10.4236/me.2014.54041	Saeed, B. & Wang, W. (2014). Sustainability Embedded Organizational Diagnostic Model. <i>Modern Economy</i> . Vol. 5, (pp. 424-431). https://doi.org/10.4236/me.2014.54041
Shenhar, J. A., Dvir, D., Levy, O., & Maltz, C. A. (2001). Project Success: A Multidimensional Strategic Concept. <i>Long Range Planning</i> . Vol. 34(6), (pp. 699-725). https://doi.org/10.1016/S0024-6301(01)00097-8	Shenhar, J. A., Dvir, D., Levy, O., & Maltz, C. A. (2001). Project Success: A Multidimensional Strategic Concept. <i>Long Range Planning</i> , Vol. 34(6), (pp. 699-725). https://doi.org/10.1016/S0024-6301(01)00097-8
Гордєєва, І. О. (2021b). Дослідження тісноти зв'язку між експлерентною стратегією та фазами життєвого циклу організації. <i>Економіка та держава</i> , 8, 129-136. https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.129	Hordieieva, I. O. (2021b). Study of the closeness between explerent strategy and phases of the organization life cycle. <i>Ekonomika ta derzhava</i> , 8, 129-136. https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.129
Гордєєва, І. О. (2021d). Оцінка адаптивності управління організацією методом аналізу ієрархій за критеріями ефективності та своєчасності прийняття рішень. <i>Ефективна економіка</i> , 7. https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.7.88	Hordieieva, I. O. (2021d). Organization adaptability management assessment by the analysis method of hierarchies according to the criteria of efficiency and timeliness of decision making. <i>Efektivna ekonomika</i> , 7. https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.7.88
Гордєєва, І. О. (2021c). Тіснота зв'язку між патентною конкурентною стратегією та фазами життєвого циклу організації. <i>Інвестиції: практика та досвід</i> , 16, 58-63. https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.16.58	Hordieieva, I. O. (2021c). Closeness between patient competitive strategy and phases of the organization life cycle. <i>Investytsiyi: praktyka ta dosvid</i> , 16, 58-63. https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.16.58
Гордєєва, І. О., & Шаровара, О. М. (2021). Тіснота зв'язку між комутантною конкурентною стратегією та фазами життєвого циклу організації. <i>Ефективна економіка</i> , 8. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.97	Hordieieva, I. O., & Sharovara, O. M. (2021). Closeness between commutative competitive strategy and phases of the organization life cycle. <i>Efektivna ekonomika</i> , 8. https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.97
Гордєєва, І. О. (2021a). Аналіз взаємозв'язку та взаємовпливу між стратегією і життєвим циклом організації в контексті проектної діяльності. <i>Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"</i> , 7. https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-7-7448	Hordieieva, I. O. (2021a). Analysis of the relationship and interaction between strategy and organization life cycle in the context of project activity. <i>International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"</i> , 7. https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-7-7448
Грабовецький, Б. С. (2010). <i>Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання: монографія</i> . Вінниця: ВНТУ, 171 с. https://press.vntu.edu.ua/index.php/vntu/catalog/download/324/612/651-1?inline=1	Grabovetskyi, B. E. (2010). <i>Methods of expert evaluations: theory, methodology, directions of use</i> . Vinnytsia, VNTU. https://press.vntu.edu.ua/index.php/vntu/catalog/download/324/612/651-1?inline=1
Краус, Н. М., Рамський, А. Ю., & Краус, К. М. (2020). Проектна діяльність інститутами екосистеми інноваційно-підприємницького університету: проблеми, ризики, можливості. <i>Ефективна економіка</i> , 5. https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.5	Kraus, N., Ramskyi, A. & Kraus, K. (2020). Project activity of ecosystem institutes of innovation and business university: problems, risks, opportunities. <i>Efektivna ekonomika</i> , 5, https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.5

Рой, О. М. (2018). Дослідження соціально-економічних та політичних процесів. <i>Юрайт</i> , 314 с.	Roj, O. M. (2018). <i>Research of socio-economic and political processes, Yurajt</i> . 314 p.
Савенко, В. І., Демидова, О. О., Шатрова, І. А., Гончаренко, Т. А. & Лященко, Т. О. (2023). Еволюція розвитку організації і кадрового менеджменту. <i>Управління розвитком складних систем</i> , 53, 91-99. https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.53.91-99	Savenko, V., Shatrova, I., Demydova, O., Honcharenko, T. & Liashchenko, T. (2023). Evolution of organizational development and personnel management. <i>Management of Development of Complex Systems</i> , 53, 91-99. https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.53.91-99
Соколова, Л. В. (2004). <i>Теорія і практика адаптації підприємств до мінливого бізнес-середовища: монографія</i> . Харків: ХНУРЕ. 288 с.	Sokolova, L. V. (2004). <i>Theory and practice of adaptation of enterprises to the changing business environment</i> . Kharkiv, KhNURE. 288 p.
Шаровара, О. М., Калінко, І. В. & Гордєєва, І. О. (2021). Тіснота зв'язку між віолентною конкурентною стратегією "горді леви" та фазами життєвого циклу організації. <i>Економіка та держава</i> , 9, 94-99. https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.9.94	Sharovara, O., Kalinko, I. & Hordieieva, I. (2021). Closeness between violent competitiveness strategy "proud lions" and phases of the organization life cycle. <i>Ekonomika ta derzhava</i> , 9, 94-99. https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.9.94

Конфлікт інтересів: Автор заявляє, що він не має фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не має відносин із державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору.

Автор не отримував прямого фінансування для цього дослідження.

Гордєєва І. Еволюція управління підприємством в межах життєвого циклу: кейс "могутніх слонів". *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2023. № 6. С. 72-88. Серія. Економічні науки. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(131\)05](https://doi.org/10.31617/3.2023(131)05)

*Надійшла до редакції 24.10.2023.
Отримано з доопрацювання 06.11.2023.
Прийнято до друку 13.11.2023.
Публікація онлайн 22.12.2023.*

DOI: 10.31617/3.2023(131)06
УДК 338.246.8:334.71(410)

КРЕХІВСЬКИЙ Олег,
к. ф.-м. н., ст. референт
Секретаріату Кабінету Міністрів України

вул. М. Грушевського, 12/2, Київ, 01008, Україна
ORCID: 0000-0002-4793-851X
o.krekhivskyi@gmail.com

KREKHIVSKYI Oleh,
PhD (Physics and Mathematics)
Senior Desk Officer, Secretariat of Cabinet
of Ministers of Ukraine

12/2, Hrushevsky St., Kyiv, 01008, Ukraine
ORCID: 0000-0002-4793-851X
o.krekhivskyi@gmail.com

ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ: УРОКИ ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ

З початком російської воєнної агресії українські промислові підприємства опинилися на межі виживання. Попри поодинокі заходи з боку уряду країни, зокрема надання грантів для підприємств усіх галузей переробної промисловості, дотепер не визначено ані засади, ані механізми державної політики, що забезпечить вихід з кризової ситуації. Це актуалізує проблематику промислової політики та пошук шляхів забезпечення фінансово-економічної та соціальної стабільності, спираючись на досвід країн у подоланні кризових явищ в умовах суворих випробувань. Дослідження має за мету виявити засади та механізми політики Великої Британії щодо промисловості в умовах відновлення після Другої світової війни; на прикладі автомобілебудування продемонструвати дієвість ухвалених рішень з боку держави; зробити висновки для України. Історичний та логіко-діалектичний підхід застосовано для обґрунтування ключової ролі державних важелів піднесення індустрії; статистичний, структурно-функціональний і порівняльний – для оцінки наслідків політики та визначення внеску галузі у відновлення Великої Британії після Другої світової війни. Виявлено чинники, що обумовили нарощування промислового потенціалу та створення ключових індустрій, з-поміж яких автомобілебудування, на важіль повоєнної стабілізації економіки Великої Британії: якісне інформаційно-аналітичне та експертно-консультативне забезпечення ухвалення політичних рішень, правове та організаційно-інституційне забезпечення їх реалізації; запровадження інструментів регулювання створення нових і перевлаштування наявних виробництв у визначених державою територіях розвитку; встановлення квот для поставок товарів на зовнішній та внутрішній ринок; запровадження імпорتنих мит та зміни в оподаткуванні автомобілів; надання державної допомоги бізнесу на дослідження та інновації; заохочення раціоналізації промисловості. Уроки британського досвіду в Україні стосовно державної політики щодо промисловості сприятимуть визначенню реалістичних цілей та завдань повоєнного відновлення економіки

POST-WAR INDUSTRIAL RECOVERY: LESSONS FROM GREAT BRITAIN

With the onset of Russian military aggression, Ukrainian industrial enterprises found themselves on the brink of survival. Despite sporadic government initiatives, such as providing grants to companies across various processing industries, there is still no clear framework or mechanisms for a state policy to guide the country out of the crisis. This highlights the pressing issue of industrial policy and the search for ways to ensure financial, economic, and social stability, drawing upon the experiences of other countries in overcoming crisis phenomena during challenging times. The aim of the article is to identify the principles and mechanisms of Great Britain's industrial policy during post-World War II recovery, with a specific focus on the automobile industry, demonstrating the effectiveness of state decisions. The aim is to draw conclusions that can be applied to Ukraine. The historical and dialectical approaches are used to substantiate the pivotal role of state intervention in industrial development. Statistical, structural-functional, and comparative methods are used to assess the policy outcomes and determine the industry's contribution to the post-World War II recovery of Great Britain. The study revealed the factors that contributed to the growth of industrial potential and the transformation of key industries, including the automobile industry, as levers for the post-war economic stabilization in Great Britain. These factors include: high-quality information analysis and expert advisory support for policy decision-making; legal and organizational-institutional support for policy implementation; implementation of regulatory tools for establishing new and reorganizing existing production facilities in designated development areas; setting quotas for goods supply to both domestic and international markets; imposing import tariffs and changes in automobile taxation; providing state support for business research and innovation; encouraging industrial rationalization. Lessons from the British Experience in Ukraine in terms of state industrial policy will contribute to defining realistic goals and objectives for post-war economic recovery and the implementation of long-term business strategies.



Copyright © Автор(и). Це стаття відкритого доступу, яка розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

та реалізації довгострокових стратегій бізнесу; дадуть змогу на засадах соціального діалогу з ключовими стейкхолдерами визначити галузі-драйвери та інвестиційно-інноваційні пріоритети для форсованої модернізації, стабілізації та розвитку; забезпечити ефективне розширення наявних і створення нових виробництв задля рівномірного розвитку регіонів; сприятимуть реалізації масштабних проєктів і розробці високотехнологічних продуктів на засадах національних інноваційних надбань, конкурентоспроможних на зовнішніх ринках, збільшенню рівня локалізації виробництва, скороченню залежності від імпорту, покращенню платіжного балансу та нарощуванню надходжень до бюджетів усіх рівнів.

Ключові слова: промисловість, промислова політика, державне регулювання, імпортні мита, експортні квоти, державна допомога, Велика Британія, повсякденне відновлення.

JEL Classification: L52; L65; O14; O32.

It will allow for the establishment of a social dialogue with key stakeholders to identify industry drivers and prioritize investment and innovation strategies for accelerated modernization, stabilization, and development. It will ensure the efficient relocation of existing and the creation of new production facilities for the balanced development of regions. Reproducing this experience will also facilitate the implementation of large-scale projects and the development of high-tech products based on national innovation achievements, enhancing competitiveness in foreign markets, increasing production localization, reducing import dependence, improving the balance of payments, and boosting revenues budgets at all levels.

Keywords: industry, industrial policy, state regulation, import tariffs, export quotas, state aid, Great Britain, post-war recovery.

"Нам не бракує знань, що робити для нашої майбутньої безпеки. Уроки історії дають чітке керівництво"¹.

Джордж Маршалл,
виступ у Принстонському університеті, 1947 р.

Вступ

Російське воєнне вторгнення в Україну в лютому 2022 р., з одного боку, викликало високу згуртованість і патріотизм українського суспільства, з іншого – унаочило залежність від допомоги Заходу та поставок життєво необхідних промислових товарів. Ресурси українських виробників були виснажені ще до початку агресії, фізичного руйнування промислових об'єктів та інфраструктури, міграції кваліфікованих кадрів та перспективних інноваторів. Окремі галузі спіралися лише на потенціал одного-двох підприємств – носіїв унікальних компетенцій. І хоча багато з них не були потужними гравцями на світовому ринку, вони (з огляду на суміжні індустрії) забезпечували роботою тисячі українців. Повномасштабне вторгнення росії в Україну загальмувало промислову діяльність, поставивши виробників на межу виживання. Нові виклики спричинили згорання виробництва й торгівлі, втрату робочих місць, дефіцит бюджету, зростання державного боргу, погіршення платіжного балансу й високу залежність від зовнішньої допомоги. Попри окремі заходи, зокрема запроваджений урядом України у червні 2022 р. механізм надання грантів для підприємств усіх галузей переробної промисловості, таке актуальне завдання, як визначення засад і системних механізмів політики, здатних прискорити відновлення й розвиток національної індустрії та перетворити її на джерело соціально-

¹ Мовою оригіналу: "We do not lack for knowledge of what to do for our future security. The lessons of history provide plain guidance".

економічної та фінансової стабільності, не є серед пріоритетів уряду (Прем'єр-міністр назвав 10 пріоритетів уряду на 2023 рік, 2023). Водночас історичні приклади, зокрема Великої Британії, доводять, що в умовах суворих випробувань (воєн, епідемій, фінансових криз) держава відігравала провідну роль у розв'язанні таких проблем і відновленні стабільності (Крехівський, Саліхова, 2022).

Позиції науковців щодо ролі держави, регулювання та втручання у ринкові процеси через механізми промислової політики розходяться. Факти (здебільшого з практики економік Південно-Східної Азії у другій половині ХХ ст.), наведені в іноземній літературі, доводять, що цілеспрямовані заходи з розбудови місцевої індустрії можуть дати кращі результати в частині форсованої модернізації та розвитку, ніж тотальна лібералізація. Зокрема Ш. Отцубо та К. Отчіа подали ґрунтовний аналіз індустріалізації у країнах Південно-Східної Азії та Китаї, типологію інструментів політики та оцінку наслідків їх реалізації (*Otsubo & Otchia, 2020*). Водночас державне втручання траплялося й в європейських країнах, а саме у Великій Британії. Учені Манчестерського університету Дж. Вордлі-Кершоу та К. Шенк-Хоппе виявили, що у розпал Першої світової війни британська політична економія зазнала радикальної перебудови: тобто переосмислено як роль держави (урок, який, на їхню думку, виявився важливим для нації під час Другої світової війни), так і політику невтручання (*laissez-faire*); через що запроваджені механізми протекціоністської політики, що позитивно вплинули на показники британської промисловості та відновлення економічного зростання (*Wardley-Kershaw & Schenk-Hoppé, 2021*). О. Маллетт та Р. Уопшотт здійснили поглиблений історичний аналіз політики підприємництва у Великій Британії, обґрунтували (на прикладах заходів урядів, що змінювали один одного) еволюцію впливу держави на бізнес, подали уроки для розуміння засад розвитку та взаємодії інституцій та їхніх інтересів (*Mallett & Wapshott, 2020*).

П. Грімсдейл виявив особливості розвитку британського автомобілебудування у 1940–1950 рр. та набуття галуззю лідируючих позицій на ринку (*Grimsdale, 2019*). П. Даннетт вказав на засади перетворення цієї індустрії на драйвер відновлення фінансово-економічної та соціальної стабільності, зауваживши, що "після Другої світової війни автомобільна промисловість була дуже важливим, провідним сектором у британській економіці та, хоча й була у приватній власності, перебувала під дуже сильним впливом урядової політики" (*Dunnett, 2013, с. 12*).

Дж. Вілсон, С. Томс та Я. Джонс в умовах нових викликів, пов'язаних з *Brexit* та *COVID-19*, дослідили історичний досвід запровадження механізмів промислової політики й звернули увагу на зростання протекціонізму у Великій Британії в період між двома світовими війнами, а також на заходи регулювання економіки у 1950–1960 рр. (*Wilson, Toms & Jones, 2021*). М. Шито проаналізував детермінанти впливу держави на промисловість, зокрема на ключовий сектор європейської

економіки – автомобілебудування, розкривши зміни відносин між приватними компаніями та державою у кризових умовах (Schito, 2021).

В Україні дослідженнями питань ролі держави й дієвих механізмів політики повоєнного відновлення, розглядаючи їх у контексті світового історичного досвіду, займається багато науковців. Так, О. Саліхова, проаналізувавши залежності Великої Британії від імпорту з Німеччини напередодні Першої світової війни та шляхи їх подолання, дійшла висновку, що блокада глобальних поставок (передусім лікарських засобів і медичних виробів та компонентів для їх виготовлення) під час глобальної епідемії 2020 р. – не нове явище у світовій економіці, а "повторення на черговому витку історії ситуації, яка мала місце сто років тому, і яку слід взяти до уваги при формуванні заходів державної політики у відповідь на сучасні виклики" (Саліхова, 2021, с. 40). Пролонгація цього дослідження після початку війни у лютому 2022 р. та використання ширшого історичного досвіду дозволили виявити "історичні паралелі між ситуацією початку ХХ ст. (Перша світова війна і пандемія іспанського грипу) та події останніх років (пандемія COVID-19 та повномасштабна російська агресія в Україну)" (Саліхова & Крехівський, 2022, с. 26). Це дало підґрунтя для припущення, що відповідь на запитання "Як забезпечити відновлення економіки України у період суворого випробування війною?", слід шукати не в сучасних заходах політики розвинених країн (де багаторічними спільними зусиллями влади та бізнесу сформовано потужний промисловий потенціал, і діяльність урядів нині націлена на управління кризами задля збереження та зміцнення цього потенціалу), а здебільшого у сформованих за попередні періоди механізмах, що забезпечили нарощування наявних та створення нових індустрій для забезпечення ефективності економіки та національної безпеки.

Окрему увагу українські вчені приділили дослідженням досвіду економічного відновлення та розвитку країн після збройних конфліктів. С. Іванов показав, що після російської воєнної агресії на Донбасі та анексії Криму в Україні слід застосувати зарубіжний досвід швидкого повоєнного зростання для реконструкції економіки з метою стабільного розвитку та відновлення (Іванов, 2019). Г. Дугінець та Н. Колодко ідентифікували особливості, що забезпечили відбудову та розвиток країн в умовах трансформації змісту цих понять у ХХІ ст., задля виокремлення напрямів та інструментів, котрі можна застосувати у процесі відновлення української економіки (Дугінець & Колодко, 2023).

А. Мазаракі та Т. Мельник, розглянувши сучасні українські реалії та глобальні тренди, з-поміж яких посилення протекціоністських заходів, запропонували найбільш імовірні сценарії розвитку повоєнної ситуації в економіці України (Мазаракі & Мельник, 2022а). У подальшому дослідженні вчені здійснили аналіз масштабів загроз економічній безпеці України та звернули увагу, що в теперішніх умовах зміни структури попиту та виробництва, втрати персоналу і ринків збуту,

руйнування економічних зв'язків держава має зосередитися на "перезавантаженні" української промисловості з правильним визначенням пріоритетів майбутнього економічного розвитку (Мазаракі & Мельник, 2022b).

Ю. Кіндзерський обґрунтував необхідність підвищення організуючої і координуючої ролі органів влади в економічних процесах повоєнного відновлення та запропонував механізми прискорення відновлення української індустрії, спираючись на застосування концепції підприємницької держави (Кіндзерський, 2023).

В. Сіденко з огляду на досвід азійських країн зупинився на тих напрямках інноваційного розвитку, які можуть бути творчо застосовані в Україні у процесі післявоєнної відбудови (Сіденко, 2022). Проаналізувавши зміни у глобальних процесах, учений вказав на вплив поведінки великих держав, котрі мають багато влади чи військової, політичної або фінансової потужності, на формування та результативність дій національних урядів, а також зробив висновок, що питання національної безпеки нині стали абсолютно домінуючими чинниками формування економічної політики будь-якої держави (Сіденко, 2023).

Численні учасники міжнародної науково-практичної конференції "Міжнародний історичний досвід повоєнної реконструкції економіки: уроки для України" – дослідники з України та інших країн – подали власне бачення пріоритетів економічної політики (Міжнародний історичний досвід повоєнної реконструкції економіки: уроки для України, 2023). Проте дослідження успішного досвіду керівництва Великої Британії у запровадженні заходів державної політики щодо промисловості (зокрема ключових індустрій) в умовах повоєнного відновлення економіки залишається поза увагою науковців, що унеможлиблює врахування цього досвіду в контексті розв'язання завдань реконструкції економіки та організаційно-інституційної модернізації України.

Мета статті полягає у виявленні засад та механізмів політики Великої Британії щодо національної промисловості у час великих випробувань; на прикладі автомобілебудування продемонструвати дієвість ухвалених рішень з боку держави; зробити висновки для України. Гіпотезою статті є припущення, що у кризових умовах держава активізує механізми регулювання економіки та посилення промислового виробництва задля забезпечення соціальної та фінансової стабільності. Вивчення британського досвіду впливу держави на промисловість в цілому та пріоритетні індустрії; оцінка запроваджених заходів та змін інституційних рамок, що забезпечили генерування оптимальних результатів (структурну трансформацію та подолання наслідків кризових явищ в умовах війни та повоєнного відновлення) дозволить здобути цінні уроки для України. Інформаційною базою дослідження слугували архівні документи британського парламенту та уряду, звіти профільних асоціацій, наукові доробки вчених та історичні статистичні дані. У ході дослідження використано історичний та логіко-діалектичний підхід для обґрунтування ключової ролі державних важелів піднесення індустрії; статистичний, структурно-функціональний і порівняльний – для оцінки

наслідків політики з відновлення Великої Британії після Другої світової війни. Структура статті передбачає подання в окремих підрозділах виявлені автором детермінанти, що обумовили прискорення повоєнної відбудови промисловості Великої Британії.

1. Експертно-аналітичне забезпечення

У січні 1940 р. – у розпал війни, в умовах невизначеності ані переможця, ані наслідків – Королівська комісія з розміщення промислового населення (*Royal Commission on Distribution of Industrial Population*) представила британському парламенту доповідь, ключовий висновок якої в тому, що розумний баланс між промисловістю та населенням по всій країні має стати головною рисою національної економічної політики (*Royal Commission on the Distribution of the Industrial Population*, 1940). Експерти цієї комісії обґрунтували, що ситуація, коли щонайменше чверть населення країни сконцентрована у межах 20–30 миль від центру Лондона, не відповідає національним економічним, соціальним і стратегічним інтересам, а відтак *державна має забезпечити розумне та збалансоване розміщення індустрій та промислового населення у різних регіонах Великої Британії; а також сприяти диверсифікації виробництва у повоєнній перспективі, що дозволить найкраще використовувати ресурси в масштабах країни і разом з тим забезпечити певний захист від імовірної депресії найуразливіших регіонів*. Через кілька років, у січні 1944 р., коли вже ухвалено рішення про відкриття другого фронту за участю британських військ та омріяна перемога ставала очевиднішою, створений Комітет з повоєнної зайнятості (*Committee on Post-War Employment*) підтвердив, що збереження зайнятості – головне політичне питання, крізь призму якого мають розглядатися засади та перспективи повоєнного відновлення (Barnett, 1996). Комітет зорієнтував центральну економічну політику на *підтримку повної зайнятості та сфокусував на пошуку механізмів впливу на промисловість, оскільки "державні службовці усвідомлювали, що реальний прогрес неможливий без активної підтримки індустрії"* (Tiratsoo, Tomlinson, 1993, с. 32). Обґрунтовано необхідність запровадження низки заходів, зокрема пов'язаних з: навчанням, перекваліфікацією та мобільністю промислового населення; модернізацією старих промислових районів; підвищенням продуктивності праці та ефективності індустрій, а також вказано на доцільність створення дорадчо-консультаційних органів уряду для сприяння цим процесам.

Оцінюючи повоєнні перспективи відновлення, Рада з торгівлі (*Board of Trade – BoT*)² враховувала поточний та майбутній внесок окремих індустрій. Так, ще у 1941 р., в умовах воєнної економіки,

² Рада з торгівлі – британський урядовий орган, який займався питаннями торгівлі та промисловості; нині є одним з найвпливовіших консультативних органів уряду з торгівлі та економічних питань, зокрема Міністерства бізнесу та торгівлі.

закладено підґрунтя для майбутньої співпраці з Товариством виробників і продавців автомобілів (*Society of Motor Manufacturers and Traders – SMMT*) в частині визначення дорожньої карти для галузі (Plowden, 1971). *SMMT* на замовлення *BoT* провело опитування своїх членів та представило у березні 1944 р. звіт "Повоєнне відновлення" (*Post-war reconstruction*), де вказано на необхідність подальших заходів з боку держави: захист від конкурентного імпорту, усунення непотрібних правил дорожнього руху, регулювання цін на сировину, створення національної програми з транспорту та будівництва доріг, підтримка експортної діяльності, заохочення попиту на автомобілі на внутрішньому ринку, використання купівельної спроможності країни як переговорний фактор за отримання необхідних ресурсів з британських та іноземних країн тощо. Також експерти *SMMT* звернули увагу представників уряду на те, що після завершення війни створення нових машин та їхнього виходу на зовнішні ринки гальмуватиме податок на автомобілі, що стягується з огляду на потужності у кінських силах (к. с.), і що його варто замінити на податок, зважаючи на об'єм циліндрів. Також рекомендовано скоротити величину цього податку для стимулювання освоєння випуску нових типів автомобілів, більш затребуваних на перспективних зовнішніх ринках. Такі рекомендації спиралися на висновки галузевих експертів: по закінченні війни британська автомобільна промисловість матиме не тільки великий внутрішній ринок, а й можливість брати участь у світовому ринку в небаченому до того часу ступені та розвивати значно більшу експортну торгівлю, ніж до війни. Але якщо ця індустрія швидко не скористається такою нагодою, вона буде втрачена, і це може ніколи не повторитися. Враховуючи всі аргументи Міністерський підкомітет з промислових проблем Комітету реконструкції Військового кабінету (*Ministerial Subcommittee on Industrial Problems of the War Cabinet Reconstruction Committee*) у березні 1945 р. презентував доповідь "Післявоєнне перевлаштування автомобільної промисловості" (*Post-War Resettlement of the Motor Industry*) (Whisler, 1999), що вказувала на бар'єри розвитку галузі (обумовлені як особливостями її організації, так і характером технологічних та виробничих процесів³). Та попри це, завдяки ресурсам місцевого автопрому та суміжним індустріям, нарощеним напередодні та під час війни, а також потенційному внутрішньому та зовнішньому попиту,

³ Британські експерти зауважували, що місцеві компанії зосереджені здебільшого на випуску невеликих малопотужних автомобілів преміум-класу; вони більше зацікавлені в їх поставках на захищений внутрішній ринок, ніж на експорт (80 % британського довоєнного експорту автомобілів припадало на країни Співдружності на особливо сприятливих умовах); галузь має занадто велику кількість дрібних компаній, що випускають дуже багато типів моделей та унікальних, нестандартизованих компонентів; експортно-розподільчі структури завищують ціни та мають неадекватні обсяги запасних частин у сервісних центрах за кордоном; попри повоєнні перспективи нарощування експортної торгівлі, компанії не мають наміру використовувати можливості виходу на зовнішні ринки як щось більше, ніж доповнення до їх гарантованого внутрішнього ринку.

загальний висновок доповіді полягав у тому, що галузь здатна стати локомотивом повоєнного відновлення фінансово-економічної стабільності за умов запровадження з боку держави певних заходів⁴.

2. Організаційно-інституційне забезпечення

У пошуку важелів прискорення реконструкції промисловості *BoT*, враховуючи досвід організації воєнної економіки, розмірковувало, "чи достатньо покладатися лише на методи переконання, щоб забезпечити підвищення ефективності промислового виробництва до рівня, що буде потрібний після війни" (*Barnett*, 1996, с. 270). Це спонукало до ініціювання змін нормативно-правового поля; тож у 1947 р. парламент ухвалив Закон про організацію та розвиток індустрії (*Industrial Organisation and Development Act 1947*, 1947). Він заклав юридичне підґрунтя заснування нових інституцій – дорадчих органів (*Advisory committees in British government*, 1960), серед яких – Національна виробнича консультативна рада з промисловості (*National Production Advisory Council on Industry – NPACI*). Членами *NPACI*, окрім державних службовців, були особи, яких делегували зацікавлені організації як своїх представників. *NPACI* став форумом для роботодавців і профспілок⁵. Хоча уряд опікувався проблемами усієї промисловості, питанню автопрому як окресленому пріоритету приділялась пильна увага. Започатковано Національну консультативну раду з автомобільної промисловості (*National Advisory Council to the Motor manufacturing Industry*), що мала забезпечити регулярну співпрацю між урядовими структурами та компаніями автомобільної індустрії з таких питань, як розміщення виробництва, експорт, імпорт, дослідження й розробки (ДіР), технічний розвиток, методи виробництва та загальний прогрес галузі. До цієї ради під головуванням міністра постачання увійшли представники різних груп фабрикантів та державних відомств, чия діяльність пов'язана з автопромом, а також незалежні члени, включаючи представників профспілок⁶.

Окрім дорадчо-консультаційних органів уряду, у 1945 р. створено дві квазіурядові установи для реалізації політики прискорення

⁴ У звіті вказувалося, що автопром здатний забезпечити збільшення експорту країни й покращення платіжного балансу, але уряду доцільно проводити більш активну політику для підвищення конкурентоспроможності продукції галузі.

⁵ Згодом ухвалено Закон про розвиток промисловості (1966 р.), який передбачив створення Консультативного комітету з інвестиційних грантів. Примітно, що Закон визначив, що у складі цього комітету мало бути щонайменше половина осіб, пов'язаних з промисловістю.

⁶ Результати діяльності Національної консультативної ради з автомобільної промисловості представлені не лише уряду та фахівцям галузі, але й публікувалися Офісом публічної інформації Великої Британії: Звіт про слухання (1947), Зростання Сполученого Королівства до 1966 р. (1963), Вплив державної політики на автомобільну промисловість (1968), Регіональна політика та автомобільна промисловість (1969); Японія: її автомобільна промисловість та ринок (*HMSO*, Лондон, 1971 р.), Автомобілебудування: огляд промисловості до 1977 р. (1973), Збільшення вартості енергії – наслідки для промисловості Сполученого Королівства (1974), Автомобільна статистика (різні роки) тощо.

реконструкції індустрії: Фінансова корпорація промисловості (*Finance Corporation for Industry – FCI*) та Промислово-торговельна фінансова корпорація (*Industrial and Commercial Finance Corporation – ICFC*). Як зазначалося у праці (*Mallett, Wapshott, 2020*), ці приватні компанії з обмеженою відповідальністю призначені для служіння національним інтересам. *FCI* та *ICFC* підтримували тісні відносини з державними відомствами та фактично стали інструментами державної економічної політики. *FCI* створила група зі страхових, трастових компаній та Банку Англії; її функція полягає у наданні короткострокового чи середньострокового фінансування для відновлення та розвитку великих промислових підприємств, які з різних причин тимчасово не могли отримати фінансування із звичайних джерел; вона активно співпрацювала з компаніями машинобудування, а також металургії, нафтової індустрії та інших галузей. *ICFC* створена акціонерними банками та Банком Англії; в основу її діяльності, як і у *FCI*, покладено фінансову підтримку індустрій, але її функція – у наданні середньострокового та довгострокового капіталу лише дрібним та середнім фірмам, зокрема надання "ризикового" капіталу, набуваючи привілейованих чи звичайних акцій⁷.

3. Регулювання перевлаштування наявних і розміщення нових виробництв

У 1945 р. парламент ухвалив Закон про розміщення індустрії (*Distribution of Industry Act 1945, 1945*). Його додаток має перелік так званих територій розвитку. Необхідність цього Закону парламентарії обґрунтовували тим, що держава має вжити заходів для запобігання безробіттю до його виникнення. Через неминучі зміни у британській промисловості (завдяки тому, що уряд вже не концентруватиметься на військовому виробництві) політику необхідно спрямовувати на те, аби місцевості, які під час війни надмірно залежали від певних індустрій у забезпеченні зайнятості, могли стати привабливими локаціями для інших галузей. У цьому державна має підтримати промисловців, що готові до переміщення та створення нових виробництв у територіях розвитку. Відповідно до закону держава уповноважила Скарбницю надавати фінансову допомогу в задоволенні їх потреб у капіталі⁸. Промисловці, що мали намір заснувати нові фабрики, зобов'язані сповістити про це

⁷ У 1973 р. *FCI* та *ICFC* об'єдналися і створили нову установу – Фінанси для промисловості (*Finance for Industry – FFI*), де 15% належали Банку, а решта капіталу – великим банкам. Вона призначена для сприяння промисловим інвестиціям унаслідок надання позичок спочатку до 1 млрд фунтов стерлінгів на дворічний термін погашення.

⁸ Надання такої фінансової допомоги призначене для компенсації промисловим підприємствам будь-яких тимчасових незручностей, які можуть виникнути через їхнє розташування на території розвитку відповідно до політики уряду. Урядовці зазначали, що це не субсидія, а допомога у залученні капіталу, коли його не можна отримати з інших джерел на умовах, які промисловці вважають придатними.

BoT за 60 днів до укладення контрактів на будівництво або до початку будівельних робіт. Мета такої вимоги полягала в тому, щоб *BoT* отримала необхідну інформацію (до того, як бізнес-плани досягнуть просунутої стадії) й могла надати у розпорядження промисловців відомості, корисні їм за ухвалення рішення про розміщення нового виробництва, або переконати їх будувати об'єкт в іншому місці, аби це відповідало національним інтересам.

У 1947 р. ухвалено Закони про міське та сільське планування (*Town and Country Planning Act 1947, 1947*) (один для Англії та Уельсу, інший – для Шотландії). Крім положень щодо використання землі й наявних приміщень і планів місцевості, нове законодавство мало положення, яке уповноважило уряд здійснювати загальний нагляд за локаціями на Британських островах: будь-який господарюючий суб'єкт, що мав намір побудувати новий завод або розширити наявні приміщення на площу понад 5000 квадратних футів (близько 500 м²), зобов'язаний звернутися до *BoT* за дозволом. За позитивного рішення *BoT* надавав так званий *сертифікат промислового розвитку*, що став інструментом реалізації політики уряду з рівномірного розташування промислових підприємств. Закон уповноважив *BoT* запобігати створенню, розширенню та переміщенню виробництв, які не задовольняли визначеним умовам. На заміну цьому Закону у 1960 р. ухвалили Закон про місцеву зайнятість, який продовжив політику рівномірного розподілу промисловості для соціально-економічної стабільності регіонів, але вніс деякі коригування у заохочувальну систему сертифікатів промислового розвитку (*Bowers, Gunawardena, 1977*). Було встановлено субсидії у розмірі 85 % визначеної різниці між кошторисною вартістю будівництва заводу, що розумно відповідала вимогам компаній, та ринковою вартістю заводу такого типу, якби він був на той час повністю готовий⁹. Перед тим як надати субсидію, *BoT* повинна отримати згоду Скарбниці.

4. Встановлення квот для поставок на зовнішній і внутрішній ринок

Голова *BoT* С. Кріппс на зустрічі з членами *SMMT* у листопаді 1945 р. оголосив про нову зовнішньоторговельну політику уряду зі збільшення експортних поставок, включаючи приватні та комерційні автомобілі, передусім задля вирішення проблеми негативного сальдо платіжного балансу та дефіциту доларів, необхідних для придбання

⁹ *BoT* уповноважена надавати фінансову допомогу відповідно до рекомендацій консультативного комітету щодо вимог до капіталу підприємств, які створюють нові робочі місця на територіях розвитку. Крім того, цей Закон уповноважив *BoT* надавати субсидії підприємствам на будівництво власних приміщень. Це положення ухвалено для того, щоб мати можливість заохотити промисловця, який бажає побудувати свій власний завод, на рівних правах з промисловцем, який бажає орендувати завод, збудований під час воєнної економіки, у держави.

важливих для повоєнного відновлення британської економіки товарів. "Добровільно-примусовий" механізм (адже він не був юридично унормованим) полягав у вимогах держави до автовиробників збільшити їх експорт: у 1946 р. до 33 % випуску комерційних і 50 % – приватних автомобілів (*Questions Asked and Answered in Parliament*, 1945, с. 665). Слідкувати за виконанням цієї вимоги уповноважена Національна консультативна рада з автомобільної промисловості. Але реальний контроль над діяльністю галузі обумовлений монополією держави на постачання обмежених на той час ресурсів, особливо сталі (*Grimsdale*, 2019). У 1952 р. на засіданні парламенту зазначено, що галузь зобов'язалася прагнути експортувати не менше ніж: 80 % випуску легкових автомобілів, 70 % легких комерційних автомобілів та 50 % великовантажних комерційних автомобілів (*Motor Industry (Home Quota Scheme)*, 1952), і що розподіл сталі у промисловості в майбутньому буде більш тісно пов'язаний з показниками експорту. Водночас держава встановила квоти на поставки товарів автопрому на внутрішній ринок – на рівні дещо вище 100 тис. автомобілів¹⁰. Такий великий на той час сегмент ринку для місцевих виробників значною мірою обумовлювався тарифними обмеженнями імпорту. Показовим є рішення влади щодо корегування квот, яке обумовлене дефіцитом сировини для галузі, котрий призвів до зменшення обсягів виробництва протягом 1951 р. У матеріалах британського парламенту зазначено, що для збереження масштабу експорту, урядовий план для автомобільної промисловості на 1952 р. полягав у тому, що має бути квота в 60 000 автомобілів для внутрішнього ринку (проти фактичних поставок на внутрішній ринок у 1951 р. близько 108 000 автомобілів), і ця квота в 60 000 обумовлюється намірами уряду зберегти обсяг експорту приблизно на рівні 1951 р. (*Motor Industry (Prospects)*, 1952).

5. Запровадження імпортних мит

Ще у розпал Першої світової війни канцлер скарбниці Р. МакКенна, презентуючи проєкт бюджету на 1915–1916 бюджетний рік (б. р.), обґрунтував необхідність запровадження мит (Крехівський, 2023а). *Попри опозицію у Парламенті, Законом про фінанси 1915 р. на імпорт низки товарів – предметів розкоші – було встановлено адвалорні мита у розмірі 33.3 %, які згодом отримали назву мита МакКенна (McKenna duties)*¹¹. До "предметів розкоші", серед іншого, віднесли легкові моторні автомобілі й мотоцикли (включаючи запчастини та аксесуари до них). У державному бюджеті 1926–1927 б. р. встановили мита на імпорт комерційних автомобілів, у 1927 р. – на автомобільні шини, а у 1933 р. – ще низку мит, зокрема на наймані екіпажі (таксі), вантажні автомобілі, двигуни для сільгоспмашин й тракторів, випуск яких на той

¹⁰ У 1952 р. вирішили, що внутрішня квота більше не повинна бути фіксованою, розраховуватись як відсоток від випуску.

¹¹ Вони підлягали щорічному оновленню, як і всі наявні на той час податкові збори.

час освоїв британський автопром. Мита МакКенна продовжували діяти й після Другої світової війни. Практично випадково тимчасовий захід, спрямований на стримування споживання предметів розкоші у воєнний час, став захисним каркасом, який вплинув на подальшу історію індустрії. Мита збережені з одним коротким призупиненням у 1925 р. на весь міжвоєнний період, закріпилися у загальній тарифній структурі до 1938 р. і залишалися незмінним на рівні 33.3 % до 1956 р. На початку 1970 р. тарифи трохи знижені, але все ще захищали британську автомобільну промисловість. Наведені у праці (Крехівський, 2023b) факти і статистика доводять, що коли для ввезення будь-яких іноземних товарів (не лише предметів розкоші) у Великій Британії вже були широкодоступними і потужності судноплавства, і іноземна валюта, щорічна пролонгація високих мит МакКенна стала нічим іншим, як інструментом протекціонізму (оскільки акцизні збори не було встановлено для місцевих виробників відповідних товарів).

6. Зміна оподаткування

Як і мита МакКенна, систему оподаткування придбання автомобілів запроваджено задовго до Другої світової війни: Королівський автомобільний клуб визначав номінальну потужність двигунів у кінських силах (к. с.), а держава оподатковувала автомобілі пропорційно до їхньої потужності. Такий податок заохочував розробку певної категорії авто. Лорд Л. Чілворт у 1947 р. виступив у парламенті з критикою такого податку (*Taxation of Motor Vehicles*, 1947), аргументуючи, що це спонукало до випуску невеликих машин (конструктори проєктували малосильні двигуни, адже чим менша потужність у к. с., тим менший податок). Тож Британія перетворилася на "маленьку автомобільну країну", адже до 1927 р. 25 % загального внутрішнього ринку припадало на автомобілі потужністю 10 к. с. та нижче; до 1938 р. цей показник зріс до понад 62 %, а в 1939 р. – до понад 70 %¹². Як зазначив Л. Чілворт, "ми успішно захистили внутрішній ринок [від великих та потужних американських автомобілів – О. К.], але так само успішно перерізали собі горлянку на експортних ринках світу. Якщо ми зараз не зробимо кроки з коригування оподаткування, і не буде зроблено правильну машину за правильною ціною, ми взагалі ніколи не зможемо конкурувати" (*Taxation of Motor Vehicles*, 1947, с. 327).

Аби британська автомобільна промисловість стала здатною виробляти автомобілі такої конструкції, що відповідала б вимогам зовнішніх ринків, систему оподаткування переглянуто. Спочатку уряд

¹² У 1938 р. у Британії продано лише 34 644 автомобілі того розміру, для якого існував світовий ринок, тобто потужністю 15 к. с. і вище. З 1929 по 1938 рр. (період, коли спостерігалася значне зростання використання автомобілів у світі) загальний експорт автомобілів з Великобританії становив у середньому лише 10 000 000 фунтів стерлінгів на рік. За підсумками 1938 р. показник становив лише 12 992 000 фунтів стерлінгів.

ухвалив рішення, що після січня 1947 р. автомобілі будуть обкладатися податком на потужність двигуна в розмірі 1 фунта за 100 см³, при цьому з них стягуватиметься мінімум 7 фунтів і 10 шилінгів. Цей податок на кубатуру двигуна мав захистити британський ринок як від американських автомобілів з великим двигуном, так і від автомобілів з дуже маленьким двигуном, таких як італійський *Fiat 500*, і водночас надав більше можливостей для конструкції двигуна.

7. Запровадження стимулів для ДіР та інновацій

Для прискорення розробки та виведення на зовнішні ринки конкурентоздатних моделей приватних і комерційних автомобілів виробники вирішили об'єднати дослідницькі ресурси на одному майданчику. Для цього наприкінці 1946 р. створили галузеву Асоціацію досліджень автомобільної індустрії (*Motor Industry Research Association – MIRA*) (Bristow, 1954)¹³ (ініціаторами її створення та засновниками були *SMMT* та Об'єднаний інститут автомобільних інженерів – *IAE*)¹⁴. Програма ДіР формувалася дослідницьким комітетом *MIRA*, в основі рішень якого були обґрунтування експертів, котрі представляли інтереси виробників за основними предметними технологічними напрямками: енергоблок, трансмісія та керування транспортним засобом, конструкція автомобіля, паливно-мастильні матеріали, виробничі процеси, прилади тощо. Також залучалися сторонні фахівці для консультування з будь-якої конкретної проблеми. Звіти за результатами проведених досліджень надавалися членам *MIRA*. Багато з цих звітів згодом представлено широкому загалу. Тоді як основна функція *MIRA* полягає у проведенні ДіР з проблем, що становили спільний інтерес для представників автопрому та їх суміжників, *MIRA* фінансувала й проведення ДіР на замовлення окремих компаній, оскільки мала спеціальне обладнання, яке на той час було недоступне більшості виробників.

8. Раціоналізація індустрії

Спільний парламентський секретар міністерства постачання А. Вудберн на засіданні парламенту 5 квітня 1946 р. зазначив: "Промисловість розвивалася, і в ній було багато місця для новаторського духу."

¹³ *MIRA* позиціювалася як фінансована державою дослідницька асоціація автомобільної промисловості Великобританії, де працювало понад шістьсот співробітників. Вона створена як незалежна організація, здебільшого її члени сплачували свої членські внески через *SMMT*.

¹⁴ Для наочності: у 1947 р. членські внески (до списку членів входили не лише виробники транспортних засобів, але й аксесуарів, шин, матеріалів та супутніх товарів, а також основні нафтові компанії та оператори автопарків) становили 40 тис. фунтів стерлінгів; Департамент наукових і промислових досліджень (*DSIR*) – 25 тис. фунтів стерлінгів; інші – 5 тис. фунтів стерлінгів (Британська федерація чорної металургії та *IAE*). Разом з тим, установи чорної металургії проводили власні ДіР, вкладаючи від 300 тис. до 400 тис. фунтів стерлінгів, зокрема спрямовуючи ресурси на інноваційний розвиток компонентів для автопрому.

І незабаром конкуренція досягла точки свого розвитку, коли ринок став занадто малим для росту продуктивності. ... Але настає момент, коли індустрія, якщо вона взагалі хоче досягти успіху і не вчинити загальне самогубство, має здійснити певну раціоналізацію, а це зазвичай відбувається за аналогією з картелями й трастами" (*Motor Industry*, 1946, с. 1606). Водночас члени парламенту вказували, що необхідна раціоналізація промисловості загалом, адже автомобільна промисловість сама собою не є самодостатньою галуззю, а лише одним зі споживачів матеріалів і каналів споживання продукції різних галузей – найбільшими постачальниками є металурги та машинобудівники, тому доцільно мати деяку міру раціоналізації промисловості (*Motor Industry*, 1946, с. 1603).

Враховуючи аргументи, уряд заохотив співпрацю між незалежними фірмами, вважаючи, що це призведе до злиття та підвищення ефективності (*Dunnett*, 2013, с. 56). У 1952 р. автовиробники *Austin* і *Morris* об'єдналися, утворивши Британську автомобільну корпорацію (*BMC*), яка володіла більш ніж 1/3 ринку. Також у ранній післявоєнний період відбулася певна вертикальна інтеграція, оскільки компанії поглинули своїх постачальників компонентів, у результаті *Pressed Steel* залишилася єдиним незалежним виробником корпусів. Компанія *Rootes* була поглинена компанією *Singer* у 1955 р., у 1960 р. відбулося придбання *Daimler* компанією *Jaguar* та поглинання у 1961 р. *Standard Triumph International* компанією з виробництва комерційних автомобілів *Leyland*. Як зазначено у праці (*Willman, Winch*, 1985, с. 4), хоча уряд не брав активної участі в жодній з цих подій, він загалом виступав за раціоналізацію галузі для досягнення ефекту масштабу (серед іншого, він сприяв *Ford* у купівлі *Briggs* – заводу з виробництва кузовів, надавши частину коштів для реалізації угоди).

Завдяки зазначеним заходам, за сприятливої кон'юнктури зовнішніх ринків після Другої світової війни, британська автомобільна індустрія на початку 1950-х рр. продемонструвала помітні успіхи.

Зміни у законодавстві та запровадження заходів з *перевлаштування промисловості* вплинули на розширення британського автопрому, яке здебільшого сталося у регіонах, віддалених від традиційних центрів цієї галузі, – в Уест-Мідлендсі та Південному Сході. Поєднання "батого" стосовно відмови у видачі сертифіката промислового розвитку та "пряника" від держави у вигляді субсидій та позик на перевлаштування й реалізацію інвестиційних проєктів спонукало виробників автопрому розмістити потужності на територіях розвитку (*Willman, Winch*, 1985).

Пролонгація *імпортних мит* МакКенна та загальна тарифна політика уряду країни щодо імпорту, що спрямована на захист індустрії (Саліхова, Крехівський, 2022), дозволили британським виробникам мати значну частину внутрішнього ринку та стабільні продажі. Обмеження поставок іноземних автомобілів надало британським виробникам особливо дешевших класів машин отримати більший

ринок збуту і, таким чином, дало змогу наростити масштаби та продавати дешевше свою продукцію, ніж за системи вільного імпорту. Як обґрунтовано у праці (Крехівський, 2023b), через вплив на розмір і структуру внутрішнього ринку шляхом регулювання імпорту за допомогою мит, держава сприяла не лише збільшенню ефективності виробництва, а й стимулювала його розширення, що забезпечило постійною та добре оплачуваною роботою тисячі британців, які в іншому випадку поповнили б ряди безробітних і створили додаткове навантаження у вигляді податків на інші галузі.

Завдяки запровадженню *квот на експорт* поставки британських комерційних автомобілів майже подвоїлися, а легкових – зросли втричі в період 1946–1949 рр.; у 1951 р. – досягли рекордного рівня у дві третини виробництва (*Motor Car Industry*, 1957). У 1959 р. експорт сягав 697 тис. приватних та комерційних автомобілів на суму 310 млн фунтів стерлінгів (для порівняння: у 1938 р. було експортовано лише 84 тис. шт. на суму 11 млн фунтів стерлінгів). Загальна вартість усієї продукції, експортованої британським автопромом у 1959 р., на той час досягла історичного максимуму – майже 550 млн фунтів стерлінгів, що становило 16 % загального обсягу надходжень експорту товарів Великобританії (*Motor Industry*, 1960).

Унаслідок змін у системі *оподаткування авто*, а також через запровадження *державної допомоги на реалізацію ДіР* на майданчику *MIRA* відбулися технологічні інновації: вдосконалення наявних та створення нових моделей автомобілів на базі національних інноваційних надбань. Завдяки цьому на початку 1950-х рр. британський автопром вперше вийшов зі своєю продукцією на ринок США. Коли виявилось, що базова конструкція є гарною, а надійність дрібних вузлів і деталей не зовсім відповідала вимогам нового ринку, проведення додаткових ДіР за фінансової допомоги держави через *MIRA* сприяли тому, що британські моделі за 10 років стали більш надійними, економічно безпечними та тихими, а продажі автомобілів у США зросли з 20 000 на рік до 250 000 до 1960 р. (*Capital Investment in Industry*, 1960). Зазначені податкові зміни вплинули також на оптимізацію асортименту, спонукаючи великих виробників звужити модельний ряд і таким чином отримати ефект масштабу та зниження питомих витрат. Зміни в оподаткуванні також стали важелем раціоналізації структури промисловості (*Dunnett*, 2013).

Отже, завдяки цілеспрямованій політиці керівництва держави та сприятливій кон'юктурі світового ринку у галузі відбувся бум: зростання сягало 17 % на рік з 1951 р. по 1957 р.; автопром став найбільшим джерелом іноземної валюти після війни і найбільшим постачальником автомобілів на світовий ринок (лише у квітні 1956 р. Західна Німеччина випередила британців). У виробництві легкових автомобілів

зайнятість досягла понад 300 тис. працівників, а з урахуванням допоміжних виробництв, що виготовляли деталі та аксесуари, – понад 500 тис. осіб. Капіталовкладення становили щонайменше 120 млн фунтів, а чистий прибуток у 1955 р. – щонайменше 30 млн фунтів стерлінгів "Ми маємо індустрію, яка є основою нашої економіки", – констатували на Парламентських дебатах 1957 р. (*Motor Car Industry*, 1957, с. 726). Наприкінці 1950-х рр. зазначали: "Галузь розрослася до невпізнанності і є однією з найважливіших у країни" (*Maxcy*, 1959, с. 11).

Дотепер автомобільна промисловість залишається життєво важливою частиною економіки Великої Британії. Пов'язане з автомобілебудуванням виробництво забезпечує товарообіг у розмірі 67 млрд фунтів стерлінгів та додану вартість у розмірі 14 млрд фунтів стерлінгів. Зайнятість у виробництві автомобілів – більш ніж 182 000 осіб, а також близько 780 000 осіб – у суміжних виробництвах. Щороку у ДіР інвестується близько 3 млрд фунтів стерлінгів. Понад 25 компаній випускають більше ніж 70 моделей автомобілів. У 2022 р. у Великій Британії побудовано понад 775 014 автомобілів, 101 600 комерційних транспортних засобів та 1.5 млн двигунів. Вісім з 10 автомобілів, вироблених у Великій Британії, експортуються за кордон на 130 різних ринків по всьому світу (10 % загального обсягу товарного експорту країни) (*UK Automotive*, 2023).

Висновки

Виявлені відповідно до мети статті засади та механізми політики Великої Британії щодо національної промисловості та уроки перетворення ключових індустрій, зокрема автомобілебудування, на джерело соціально-економічної та фінансової стабільності у повоєнному відновленні після Другої світової війни дозволяють зробити такі висновки для України.

Якісне інформаційно-аналітичне забезпечення (оцінки стану, перспектив та перешкод розвитку промисловості загалом та ключових індустрій зокрема) з боку фахівців, що володіють знаннями про особливості технологій виробництва та кон'юнктури внутрішнього й зовнішнього ринку (спираючись, серед іншого, на первинні дані господарюючих суб'єктів за галузями) сприятиме визначенню органами виконавчої влади реалістичних цілей та ресурсів для їхнього досягнення у повоєнному відновленні економіки України.

Визначення пріоритетом державної політики галузей промисловості, де компанії мають високий рівень локалізації виробництва в Україні та, спираючись на власні науково-технічні розробки, випускають інноваційні продукти з конкурентними перевагами на ринку, дозволить сфокусувати обмежені ресурси на драйверах повоєнного відновлення економіки України.

Перегляд чинних нормативно-правових актів, регулюючих діяльності промислових підприємств, та ухвалення нових, відповідно до потреб повоєнного відновлення, створить юридичне підґрунтя для запровадження довгострокової політики держави щодо національної промисловості, а також сприятиме реалізації довгострокових стратегій бізнесу в Україні.

Зміни в організаційно-інституційному забезпеченні розвитку промисловості та зокрема створення дорадчо-консультаційного органу уряду (на майданчику міністерства, відповідального за формування та реалізацію промислової політики) дасть змогу на засадах соціального діалогу з ключовими стейкхолдерами визначити інвестиційно-інноваційні пріоритети та сформулювати рекомендації з механізмів державної політики щодо індустрії, оперативно реалізувати їх та своєчасно коригувати з погляду нових викликів.

Фокусування економічної політики на досягненні високого рівня зайнятості з опорою на національну промисловість та запровадження відповідних механізмів (зокрема дозвільні сертифікати промислового розвитку, з одного боку, та державної допомоги у вигляді грантів та позик на інвестиційні проєкти – з іншого), дасть змогу розширити наявні й створити нові виробництва у регіонах України (визначених державою як пріоритетні). Це сприятиме працевлаштуванню місцевого населення, тимчасово переміщених осіб і ветеранів, збільшить доходи, скоротить бідність та соціальну напругу, забезпечить рівномірний розвиток регіонів на надходження до бюджетів усіх рівнів.

Орієнтація промислових виробників на збільшення експорту через встановлення квот, з одного боку, та фінансових стимулів – з іншого, дасть змогу збільшити валютні надходження для покриття зростаючих витрат (на придбання необхідних споживчих товарів, зокрема лікарські засоби та медичні вироби, та товарів виробничого призначення – вихідних продуктів для промисловості й засобів виробництва) для форсованої модернізації та структурної перебудови національного господарства. Це також оздоровить платіжний баланс країни, сприятиме фінансовій стабільності та економічній безпеці.

Запровадження державної допомоги на реалізацію ДіР-проєктів бізнесу, заохочення промисловців до спільних проєктів із залученням наукових установ й закладів вищої освіти дасть змогу виробникам, сформувавши мережі комплементарних активів й компетенцій, здійснювати технологічні інновації, що забезпечить їм унікальні конкурентні переваги на ринку. Поряд з цим створення в Україні базових виробничо-орієнтованих наукових установ для акумулювання ресурсів з проведення прикладних досліджень у сфері передових технологій на принципах державно-приватного партнерства сприятиме реалізації

масштабних проєктів, розробці та випуску високотехнологічних промислових товарів, конкурентоспроможних на зовнішніх ринках.

Запровадження імпорتنих тарифів в умовах війни та повоєнного відновлення здатне вплинути на економічні показники промисловості та зайнятість, знизити ціни виробників, залучити іноземних інвесторів та технології, розширити рівень локалізації виробництва промислових товарів і скоротити імпорт їх аналогів.

Безумовно, щодо запровадження імпорتنих мит Україна нині має значно вужчий простір для маневру, ніж свого часу мала Велика Британія. Адже набуття членства в СОТ, Угода про асоціацію з ЄС і вже прийняті відповідно до цього законодавчі та нормативні акти накладають певні обмеження на протекціоністські механізми політики. Проте через триваючу повномасштабну збройну агресію на підставі пропозиції Ради національної безпеки і оборони України в країні введено воєнний стан, і цей факт дає підстави для запровадження економічних заходів щодо захисту індустрій, які Україна вважає необхідними для гарантування власної безпеки, з погляду подальших положень ГАТТ 1947 (1994) та Угоди про асоціацію між Україною та ЄС:

Стаття XXI. Винятки з міркувань безпеки: "Ніщо в цій Угоді не повинно тлумачитися ... b) як перешкода будь-якій стороні у здійсненні будь-яких дій, які вона вважає необхідними для захисту суттєвих інтересів своєї безпеки,... iii) що вживаються під час війни чи інших надзвичайних обставин у міжнародних відносинах" (*General Agreement on Tariffs and Trade, 1947*);

Стаття 472. Заходи, пов'язані з суттєвими інтересами безпеки: "Ніщо в цій Угоді не перешкоджає Стороні вживати будь-яких заходів:... c) які вона вважає необхідними для забезпечення власної безпеки, у випадку серйозних внутрішніх безпорядків, які порушують закон і громадський порядок, під час війни або серйозного міжнародного напруження, яке становить загрозу війни" (*Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and Ukraine, of the other part, 2014*).

Варто звернути увагу на сучасний досвід керівництва США, яке завдяки інтересам національної безпеки у 2018 р. запровадило мита у 25 % на імпорт продукції зі сталі та 10 % – з алюмінію. Експерти СОТ, аналізуючи таке рішення, у своїх доповідях зазначили, що тарифи та квоти на імпорт сталі та алюмінію, встановлені США, не підпадають під дію винятків щодо безпеки, визначених у статті XXI ГАТТ 1994 р. Проте у заяві від 27 січня 2023 р. перед засіданням Органу з врегулювання спорів СОТ представники Сполучених Штатів рішуче заявили, що "не поступляться прийняттям рішень щодо своєї основної безпеки

групам COT" (*United States Notifies Intent to Appeal WTO Panel Reports on Section 232 Steel and Aluminum Measures, 2023*)¹⁵.

Отже, беручи за приклад рішучість британського уряду та парламенту у процесі повоєнного відновлення економіки, де ключову роль відігравали індустрії з високим експортним потенціалом, необхідно переосмислити поточну політику України та визначити пріоритети й майбутні заходи забезпечення соціально-економічної та фінансової стабільності й росту з опорою на національну промисловість, що є перспективою подальших досліджень.

Автор висловлює подяку д. е. н. О. Б. Саліховій за наукове консультування і поради у процесі роботи над статтею.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	REFERENCE
Advisory committees in British government. (1960). <i>Political and Economic Planning</i> . Allen & Unwin.	Advisory committees in British government. (1960). <i>Political and Economic Planning</i> . Allen & Unwin.
Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and Ukraine, of the other part). Взято 20 жовтня 2023 з https://www.consilium.europa.eu/en/documents-publications/treaties-agreements/agreement/?id=2013005	Association Agreement between the European Union and its Member States, of the one part, and Ukraine, of the other part. https://www.consilium.europa.eu/en/documents-publications/treaties-agreements/agreement/?id=2013005
Barnett, C. (1996). <i>The audit of war: the illusion & reality of Britain as a great nation</i> . Pan.	Barnett, C. (1996). <i>The audit of war: the illusion & reality of Britain as a great nation</i> . Pan.
Bowers, J. K., & Gunawardena, A. (1977) <i>Industrial Development Certificates and Regional Policy. The Bulletin of Economic Research</i> , Vol., Issue 2, 112-122. https://doi.org/10.1111/j.1467-8586.1977.tb00416.x	Bowers, J. K., & Gunawardena, A. (1977) <i>Industrial Development Certificates and Regional Policy. The Bulletin of Economic Research</i> , Vol., Issue 2, 112-122. https://doi.org/10.1111/j.1467-8586.1977.tb00416.x
Bristow, J. (1954). <i>New Laboratory of the Motor Industry Research Association. Nature</i> 173, 1117–1119. https://doi.org/10.1038/1731117a0	Bristow, J. (1954). <i>New Laboratory of the Motor Industry Research Association. Nature</i> 173, 1117–1119. https://doi.org/10.1038/1731117a0
Capital Investment In Industry. (1960). <i>The Parliamentary Debates (Hansard). House of Lords official report</i> . Vol. 622, debated on 26 April 1960. HMSO.	Capital Investment In Industry. (1960). <i>The Parliamentary Debates (Hansard). House of Lords official report</i> . Vol. 622, debated on 26 April 1960. HMSO.

¹⁵ Сполучені Штати також повідомили про свій намір вирішити це фундаментальне питання поза процедурами врегулювання суперечок, зокрема підняти його в рамках "дискусій щодо реформи системи вирішення суперечок COT" та "прагнути авторитетного тлумачення статті XXI ГАТТ 1994 року". "Ми вважаємо, що членам необхідно прояснити та прийняти найважливіші винятки з міркувань безпеки", – заявили у США.

Distribution of Industry Act 1945. Взято 20 жовтня 2023 https://vlex.co.uk/vid/distribution-of-industry-act-808442285	Distribution of Industry Act 1945. https://vlex.co.uk/vid/distribution-of-industry-act-808442285
Dunnett, P. (2013). <i>The Decline of the British Motor Industry. The Effects of Government Policy, 1945-79.</i> Routledge.	Dunnett, P. (2013). <i>The Decline of the British Motor Industry. The Effects of Government Policy, 1945-79.</i> Routledge.
General Agreement on Tariffs and Trade (GATT 1947). https://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/gatt47_01_e.htm	General Agreement on Tariffs and Trade (GATT 1947). https://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/gatt47_01_e.htm
Grimsdale, P. (2019). <i>High Performance: When Britain Ruled the Roads.</i> Simon and Schuster.	Grimsdale, P. (2019). <i>High Performance: When Britain Ruled the Roads.</i> Simon and Schuster.
Industrial Organisation and Development Act 1947. Взято 16 жовтня 2023 з https://vlex.co.uk/vid/industrial-organisation-and-development-808217869	Industrial Organisation and Development Act 1947. https://vlex.co.uk/vid/industrial-organisation-and-development-808217869
Mallett, O., & Wapshott, R. (2020). <i>A History of Enterprise Policy: Government, Small Business and Entrepreneurship</i> (1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780429442483	Mallett, O., & Wapshott, R. (2020). <i>A History of Enterprise Policy: Government, Small Business and Entrepreneurship</i> (1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780429442483
Maxcy, G., & Silberston, A. (2017). <i>The Motor Industry</i> Taylor & Francis.	Maxcy, G., & Silberston, A. (2017). <i>The Motor Industry</i> Taylor & Francis.
Motor Car Industry. (1957). <i>The Parliamentary Debates (Hansard). House of Lords official report. Volume 565, debated on 22 February 1957. Great Britain. Parliament. House of Lords. HMSO.</i>	Motor Car Industry. (1957). <i>The Parliamentary Debates (Hansard). House of Lords official report. Volume 565, debated on 22 February 1957. Great Britain. Parliament. House of Lords. HMSO.</i>
Motor Industry (Home Quota Scheme). (1952). <i>Parliamentary Debates (Hansard). House of Commons official report. Volume 502, debated on 23 June 1952. Great Britain. Parliament. House of Commons HMSO.</i>	Motor Industry (Home Quota Scheme). (1952). <i>Parliamentary Debates (Hansard). House of Commons official report. Volume 502, debated on 23 June 1952. Great Britain. Parliament. House of Commons. HMSO.</i>
Motor Industry (Prospects). (1952). <i>Parliamentary Debates (Hansard). House of Commons official report. Volume 501, debated on 30 May 1952. Great Britain. Parliament. HMSO.</i>	Motor Industry (Prospects). (1952). <i>Parliamentary Debates (Hansard). House of Commons official report. Volume 501, debated on 30 May 1952. Great Britain. Parliament. HMSO.</i>
Motor Industry. (1946). <i>Parliamentary Debates (Hansard). House of Commons official report. Volume 421, debated on 05 April 1946. Great Britain. Parliament. House of Commons. HMSO.</i>	Motor Industry. (1946). <i>Parliamentary Debates (Hansard). House of Commons official report. Volume 421, debated on 05 April 1946. Great Britain. Parliament. House of Commons. HMSO.</i>
Motor Industry. (1960) <i>Parliamentary Debates (Hansard). House of Commons official report, Volume 631. debated on 6 December 1960. Great Britain. Parliament. House of Commons. HMSO.</i>	Motor Industry. (1960). <i>Parliamentary Debates (Hansard). House of Commons official report, Volume 631. debated on 6 December 1960. Great Britain. Parliament. House of Commons. HMSO.</i>

Otsubo, S. T., & Otchia, C. S. (Eds.). (2020). <i>Designing Integrated Industrial Policies Volume I: For Inclusive Development in Asia</i> (1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003020233	Otsubo, S. T., & Otchia, C. S. (Eds.). (2020). <i>Designing Integrated Industrial Policies Volume I: For Inclusive Development in Asia</i> (1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003020233
Plowden, W. (1971). <i>The Motor Car and Politics, 1896-1970</i> . Bodley Head.	Plowden, W. (1971). <i>The Motor Car and Politics, 1896-1970</i> . Bodley Head.
Questions Asked and Answered in Parliament (1945). <i>The Board of Trade Journal</i> . 1 December 1945. P.664-665.	Questions Asked and Answered in Parliament (1945). <i>The Board of Trade Journal</i> . 1 December 1945. 664-665.
Royal Commission on the Distribution of the Industrial Population. Report. (1940). HMSO.	Royal Commission on the Distribution of the Industrial Population. Report. (1940). HMSO.
Schito, M. (2021). A Sectoral Approach to the Politics of State Aid in the European Union: An Analysis of the European Automotive Industry. <i>Journal of Industry, Competition and Trade</i> 21, 1–31. https://doi.org/10.1007/s10842-020-00348-y	Schito, M. (2021). A Sectoral Approach to the Politics of State Aid in the European Union: An Analysis of the European Automotive Industry. <i>Journal of Industry, Competition and Trade</i> 21, 1–31. https://doi.org/10.1007/s10842-020-00348-y
Taxation of Motor Vehicles (1947). <i>The Parliamentary Debates (Hansard)</i> : House of Lords official report. Volume 146, debated on 12 March 1947. Great Britain. Parliament. House of Lords. HMSO.	Taxation of Motor Vehicles. (1947). <i>The Parliamentary Debates (Hansard)</i> : House of Lords official report. Volume 146, debated on 12 March 1947. Great Britain. Parliament. House of Lords. HMSO.
Tiratsoo, N., & Tomlinson, J. (1993). <i>Industrial efficiency and state intervention: Labour 1939-51</i> . Routledge.	Tiratsoo, N., & Tomlinson, J. (1993). <i>Industrial efficiency and state intervention: Labour 1939-51</i> . Routledge.
Town and Country Planning Act 1947. Взято 20 жовтня 2023 з https://vlex.co.uk/vid/town-and-country-planning-808312273	Town and Country Planning Act 1947. https://vlex.co.uk/vid/town-and-country-planning-808312273
UK Automotive. Взято 20 жовтня 2020 з https://www.smmmt.co.uk/industry-topics/uk-automotive/	UK Automotive. https://www.smmmt.co.uk/industry-topics/uk-automotive/
United States Notifies Intent to Appeal WTO Panel Reports on Section 232 Steel and Aluminum Measures. (2020, 30 January). URL: https://www.wiley.law/alert-United-States-Notifies-Intent-to-Appeal-WTO-Panel-Reports-on-Section-232-Steel-and-Aluminum-Measures	United States Notifies Intent to Appeal WTO Panel Reports on Section 232 Steel and Aluminum Measures. (2020, 30 January). https://www.wiley.law/alert-United-States-Notifies-Intent-to-Appeal-WTO-Panel-Reports-on-Section-232-Steel-and-Aluminum-Measures
Wardley-Kershaw, Julia, & Schenk-Hoppé, Klaus R. (2022). Economic Growth in the UK: Growth's Battle with Crisis. <i>Histories</i> , 2, 374-404. https://doi.org/10.3390/histories2040028	Wardley-Kershaw, Julia, & Schenk-Hoppé, Klaus R. (2022). Economic Growth in the UK: Growth's Battle with Crisis. <i>Histories</i> , 2, 374-404. https://doi.org/10.3390/histories2040028
Whisler, Timothy R. (1999). <i>The British Motor Industry, 1945-94: A Case Study in Industrial Decline</i> . OUP Oxford.	Whisler, Timothy R. (1999). <i>The British Motor Industry, 1945-94: A Case Study in Industrial Decline</i> . OUP Oxford.

Willman, P., & Winch, G. (1985). Innovation and Management Control: Labour Relations at BL Cars. CUP Archive.	Willman, P., & Winch, G. (1985). Innovation and Management Control: Labour Relations at BL Cars. CUP Archive.
Wilson, J. F., Toms, S., & Jones, I. (Eds.). (2021). The Role of Governments in Markets: Interventions and Unexpected Consequences in Industrial History (1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780429399800	Wilson, J. F., Toms, S., & Jones, I. (Eds.). (2021). The Role of Governments in Markets: Interventions and Unexpected Consequences in Industrial History (1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780429399800
Дугінець, Г., & Колодко, Н. (2023). Економічне відновлення та розвиток країн після збройних конфліктів: досвід для України. <i>Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право</i> . 2023. 5. 46-65. Серія: Економічні науки. https://doi.org/10.31617/3.2023(130)04	Duginets G., & Kolodko H. (2023). Economic recovery and development of countries after armed conflicts: experience for Ukraine. <i>Foreign trade: economics, finance, law</i> . 130(5), 46–65. https://doi.org/10.31617/3.2023(130)04
Іванов С. В. (2019). Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн: невтрачені можливості для України. <i>Економіка України</i> . 1, 75-89. https://doi.org/10.15407/economyukr.2019.01.075	Ivanov S. V. (2019). Economic recovery and development of countries after armed conflicts and wars: unmissable opportunities for Ukraine. <i>Economy of Ukraine</i> , 1, 75-89. https://doi.org/10.15407/economyukr.2019.01.075
Кіндзерський Ю. (2023) Можливості застосування концепції підприємницької держави для забезпечення структурно-інноваційних трансформацій при повоєнній відбудові економіки України. <i>Економічний аналіз</i> . Т. 33. № 1. С. 37-45. https://doi.org/10.35774/econa2023.01.037	Kindzerskyi, Y. (2023). Possibilities of applying the concept of an entrepreneurial state to ensure structural and innovative transformations during the post-war recovery of Ukraine's economy. <i>Economic Analysis</i> , 33, 1, 37-45. https://doi.org/10.35774/econa2023.01.037
Крехівський О. В. (2023а) Залежності та шляхи їх усунення: минуле, які перегукується із сучасністю. <i>Економіка і прогнозування</i> . № 1. С. 31-75. https://doi.org/10.15407/eip2023.01.031	Krehivskyi, O.V. (2023a). Dependences and ways to eliminate them: a past that resonates with the present. <i>Economy and forecasting</i> , 1, 31-75. https://doi.org/10.15407/eip2023.01.031 .
Крехівський О. В. (2023b) Протекціонізм як детермінанта розвитку автомобілебудування Великої Британії. <i>Економіка України</i> . 2023. № 10. С. 58-82. https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.10.058	Krehivskyi, O.V. (2023b). Protectionism as Determinant of the Development of Automobile Manufacturing in Great Britain. <i>Ukraine economy</i> , 10, 58-82. https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.10.058
Крехівський, О. В., & Саліхова О. Б. (2022). Повоєнна модернізація промисловості: зовнішні та внутрішні ресурси. <i>Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право</i> . Серія: Економічні науки. 6, 101–121. https://doi.org/10.31617/3.2022(125)06	Krehivskyi, O.V. & Salikhova, O.B. (2022). Post-war industrial modernization: external and domestic resources. <i>Foreign trade: economics, finance, law</i> . Series: Economic Sciences, 6, 101-121. https://doi.org/10.31617/3.2022(125)06
Мазаракі, А., & Мельник, Т. (2022а). Світове господарство: виклики російсько-української війни. <i>Scientia-Fructuosa</i> , 143(3), 4–35. https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022(143)01	Mazaraki, A., & Melnyk, T. (2022a). The world economy: the challenges of the Russian-Ukrainian war. <i>Scientia-Fructuosa</i> , 143(3), 4–35. https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022(143)01
Мазаракі, А., & Мельник, Т. (2022b). Економічна безпека України в умовах російської агресії. <i>Scientia-Fructuosa</i> , 145(5), 4–28. https://doi.org/10.31617/1.2022(145)01	Mazaraki, A., & Melnyk, T. (2022b). Economic security of Ukraine under the conditions of russian aggression. <i>Scientia-Fructuosa</i> , 145(5), 4–28. https://doi.org/10.31617/1.2022(145)01

Міжнародний історичний досвід повоєнної реконструкції економіки: уроки для України. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції 27 квітня 2023 р. Взято 11 листопада 2023 з http://ief.org.ua/wpcontent/uploads/2023/05/Mizhnar-istor-dosvid-povojen-rekonstrukcii-uroky-dla-Ukrainy.pdf	International historical experience of post-war economic reconstruction: lessons for Ukraine. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference April 27, 2023: http://ief.org.ua/wpcontent/uploads/2023/05/Mizhnar-istor-dosvid-povojen-rekonstrukcii-uroky-dla-Ukrainy.pdf
Прем'єр-міністр назвав 10 пріоритетів Уряду на 2023 рік. https://www.kmu.gov.ua/news/premier-ministr-nazvav-10-priorytetiv-uriadu-na-2023-rik	The Prime Minister has outlined 10 Government priorities for 2023 https://www.kmu.gov.ua/news/premier-ministr-nazvav-10-priorytetiv-uriadu-na-2023-rik
Саліхова О. (2021). Залежність Великої Британії від імпорту з Німеччини. Відповіді на виклики Першої світової війни. <i>Історія народного господарства та економічної думки України</i> , 54, 37-74. https://doi.org/10.15407/ingedu2021.54.037	Salikhova, O. (2021). British dependence on German imports. Responses to the challenges of the World War I. <i>History of economics and economic thought of Ukraine</i> , 54, 37-74. https://doi.org/10.15407/ingedu2021.54.037
Саліхова, О., & Крехівський, О. (2022). Держава у повоєнній розбудові індустрії та відновленні економіки: історичні паралелі та рекомендації для України. <i>Економіка та прогнозування</i> , 4, 7-42. https://doi.org/10.15407/eip2022.04.007	Salikhova, O., & Krehivskiy O. (2022). The state in the post-war industrial recovery and economic renewal: historical parallels and recommendations for Ukraine. <i>Economics and forecasting</i> , 4, 7-42. https://doi.org/10.15407/eip2022.04.007
Сіденко В. Р. (2023). Війна в Україні як точка біфуркації у глобальному розвитку: відтворення минулого versus творення майбутнього. <i>Економіка і прогнозування</i> , 1, 7-30. https://doi.org/10.15407/eip2023.01.007	Sidenko V.R. War in Ukraine as a bifurcation point in global development: rhyming with the past versus creating the future. <i>Economics and forecasting</i> , 2023, 1, 7-30. https://doi.org/10.15407/eip2023.01.007
Сіденко, С. В. (2022). Пріоритети й чинники інноваційної політики: досвід окремих країн Східної Азії і стратегічні імперативи для післявоєнної відбудови України. <i>Економіка України</i> , (11), 47-75. https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.11.047	Sidenko, S. (2022). Priorities and factors of innovative policy: the experience of some East Asian countries and strategic imperatives for the post-war reconstruction of Ukraine. <i>Economy of Ukraine</i> , (11): 47-75 https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.11.047

Конфлікт інтересів: Автор не має фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не має відносин з державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору.

Автор не отримував прямого фінансування для цього дослідження.

Крехівський О. Повоєнне відновлення промисловості: уроки Великої Британії. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2023. № 6. С. 89-111. Серія. Економічні науки. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(131\)06](https://doi.org/10.31617/3.2023(131)06)

Надійшла до редакції 01.11.2023.

Отримано з доопрацювання 07.11.2023.

Прийнято до друку 14.11.2023.

Публікація онлайн 22.12.2023.

ЧЕРНИШ Тетяна,к. е. н., доцент,
доцент кафедри маркетингу
Державного торговельно-
економічного університету

вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна

ORCID: 0000-0001-7260-1196

t.chernysh@knu.edu.ua

CHERNYSH Tetiana,PhD (Economics),
Associate Professor, Associate Professor
at the Department of Marketing
State University of Trade and Economics

19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine

ORCID: 0000-0001-7260-1196

t.chernysh@knu.edu.ua

**СВІТОВІ ТРЕНДИ ІНТЕРНЕТ-
МАРКЕТИНГУ**

Інтернет-маркетинг є сучасним та ефективним способом просування в мережі, який дає можливість залучати нових клієнтів і підтримувати зв'язок з наявними, підвищувати свою впізнаваність на ринку, аналізувати ефективність своїх маркетингових кампаній та оптимізувати їх, економити бюджет й отримувати високий рівень рентабельності вкладених коштів. Мінлива поведінка споживачів у всьому світі спонукає до розвитку нових інноваційних підходів щодо створення маркетингових пропозицій, які враховують цінність нового інтернет-простору та адаптують світові тенденції для глобальних брендів, заснованих на впровадженні сучасних технологій. Метою статті є встановлення перспективних напрямів застосування сучасних інноваційних технологій інтернет-маркетингу українських брендів у цифровому середовищі. У ході дослідження використано сукупність загальних і спеціальних методів і підходів, що відповідають меті, а саме: індукції, дедукції, порівняння та систематизації, статистичного і структурно-логічного аналізу, рекомендаційний метод. У статті узагальнено найактуальніші тренди сучасного інтернет-маркетингу. Розглянуто особливості веб-сайту, охарактеризовано сучасні підходи до пошукової оптимізації, вплив розвитку штучного інтелекту та віртуальної реальності на взаємодію бізнесу та цільової аудиторії. Обґрунтовано необхідність застосування афіліатного маркетингу в українському бізнес-середовищі, що сприятиме присутності бренду на різноманітних ресурсах, а отже, й підвищенню впізнаваності серед цільової аудиторії. Визначено, що сучасний інтернет-маркетинг застосовує всі аспекти традиційного маркетингу в диджиталі, але водночас постійно розширює набір інноваційних інструментів, що дозволяють створювати індивідуальні пропозиції для кожного клієнта на основі його поведінки, інтересів, потреб та очікувань і вимірювати та оптимізувати ефективність своїх маркетингових

**GLOBAL TRENDS OF INTERNET
MARKETING**

Abstract. Internet marketing is a modern and effective way of promoting goods and services online that allows you to attract new customers and maintain contact with existing ones, increase your competitiveness and recognition in the market, analyze the effectiveness of your marketing campaigns and optimize them, save budget and get a high level of profitability of invested funds. To respond to the changing consumer behavior worldwide, new approaches are needed to create trade offers that take into account the value of the new internet space and adapt the global trends of internet marketing for global brands based on the implementation of modern technologies. The purpose of the article is to establish promising directions for the application of modern innovative technologies of Internet marketing of Ukrainian brands in the digital environment. In the process of research, a set of general and special methods and approaches that correspond to the goal was used, namely: induction, deduction, comparison and systematization, statistical and structural – logical analysis, recommendatory method. The article examines in detail the most relevant trends in Internet marketing that exist in the world today. The authors describe the peculiarities of a website, provide a description of modern approaches to search engine optimisation, and the impact of artificial intelligence and virtual reality on the interaction between business and the target audience. The article also substantiates the necessity of using affiliate marketing in the Ukrainian business environment, which will facilitate the presence of the brand on various resources and, consequently, increase its recognition among the target audience. It is determined that modern Internet marketing applies all aspects of traditional marketing in digital, but at the same time constantly expands the set of innovative tools that allow creating individual and interesting offers for each client based on their behaviour, interests, needs and expectations and measuring and optimising the



заходів завдяки аналітиці, A/B-тестуванню, конверсійній оптимізації тощо. Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка стратегії, яка визначає цілі, цільову аудиторію, конкурентний аналіз, методи досягнення цілей і механізми контролю результативності.

Ключові слова: Інтернет, інтернет-технології, інтернет-маркетинг, пошукова оптимізація (SEO), голосовий пошук, віртуальна реальність (VR), штучний інтелект (AI), афіліатний маркетинг.

effectiveness of their marketing activities using analytics, A/B testing, conversion optimisation, etc. A promising area for further research is the development of a strategy that defines goals, target audience, competitive analysis, methods of achieving goals and mechanisms for monitoring performance.

Keywords: Internet, Internet technologies, Internet marketing, search engine optimisation (SEO), voice search, virtual reality (VR), artificial intelligence (AI), affiliate marketing.

JEL Classification: D12, M31, M37.

Вступ

У сучасному світі інноваціям належить провідна роль. Вони швидко розвиваються та радикально змінюють напрямки розвитку бізнесу. Найефективнішим способом просування на сьогодні виступає інтернет-маркетинг. Саме через просування в інтернет-мережах бізнес має можливість залучати нових клієнтів та збільшувати свою рентабельність.

Мінлива поведінка споживачів у всьому світі спонукає до розвитку нових інноваційних підходів щодо створення маркетингових пропозицій, які враховують цінність нового інтернет-простору та адаптують світові тенденції інтернет-маркетингу для глобальних брендів, заснованих на впровадженні сучасних технологій. Це дає можливість відновленню та подальшому розвитку новітніх технологій та інновацій у просторі українського бізнес-середовища.

Розвиток інтернет-технологій та диджиталізацію маркетингового простору розглянуто у працях закордонних і вітчизняних науковців. *Nastisin L., Jura A., Fedorko R. & Korop I. (2022)* досліджували питання, що стосуються маркетингу в *Instagram* і управління інноваціями. Класик маркетингу Котлер Ф. (2021) описував різні концепції маркетингу, зокрема інтернет-маркетинг як сучасну концепцію. Роулз Д. (2020) вивчав процес створення бренду в цифровому просторі. Колектив авторів Білик В., Сергієнко О. та Крупенна І. (2020) у своїй праці розглядали інструменти цифрового маркетингу в умовах трансформації комунікацій. Науковці Бондаренко О. та Цимбаленко Н. (2022) вивчали цифрові інструменти в торговельному маркетингу. Витвицька О. та Суворова С. (2022) досліджувала вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. Воронюк А. (2018) у своїй праці виокремила актуальні положення інтернет-маркетингу. Учені Похилько С. та Єременко А. (2020) розглядали соціальні мережі як майданчик для створення та розвитку бізнес-проектів у цифровому маркетингу. Савицька Н. (2020) зосереджувалась на нових тенденціях у маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Benzecrit A. (2022)* присвятив свою працю питанням просування в інтернет-маркетингу шляхом створення контенту. Подальшого дослідження потребують

науково-практичні підходи до адаптації та трансформації світових тенденцій маркетингового просування в онлайн-середовищі українських брендів у сучасних умовах.

Метою статті є встановлення перспективних напрямів застосування сучасних інноваційних технологій інтернет-маркетингу українських брендів у цифровому середовищі.

У ході дослідження використано такі наукові методи: аналізу, синтезу інформації, унаслідок чого узагальнено основні інструменти в інтернет-маркетингу; застосовано статистичні методи та методи графічного зображення які наочно демонструють стан інтернет-маркетингу та можливості його розвитку.

Джерелами інформації для дослідження стали наукові праці про цифровий маркетинг, цифровий брендинг, публікації маркетингових досліджень ринку цифрових медіа, експертні блоги професіоналів медіагалузі, офіційна інформація про інтернет-ресурси підприємств.

У ході дослідження висунута гіпотеза щодо необхідності впровадження новітніх технологій та інновацій інтернет-маркетингу у простір українського бізнес-середовища. Для її обґрунтування досліджено сучасні світові тренди інтернет-маркетингу.

Основна частина статті складається з двох взаємопов'язаних розділів. У першому наводиться оцінка передумов змін в інтернет-маркетингу. У другому розглядаються основні тренди інтернет-маркетингу та можливості впровадження їх у простір українського бізнес-середовища.

1. Передумови змін в інтернет-маркетингу

Стрімкий розвиток інформаційних технологій зумовлює дедалі активне зростання популярності інтернет-мереж. Кількість інтернет-користувачів збільшується щодня. Аналіз, проведений *Keplios* у партнерстві з *We Are Social* та *Hootsuite*, свідчить про те, що "станом на січень 2022 р. населення світу становило 7.91 млрд дол. США" (*Global Overview Report, 2022*). На початок 2022 р. встановлено 5.31 млрд користувачів мобільних телефонів, що призвело до збільшення кількості користувачів Інтернету по всьому світі, зокрема відбулось збільшення користувачів до 4.95 млрд осіб на початок 2022 р. Також *Keplios* зазначає, що "у січні 2022 р. в усьому світі налічувалося 4.62 млрд користувачів соціальних мереж", або 58.4 % загального населення світу.

За останні 10 років спостерігається зростання кількості користувачів Інтернету більше, ніж удвічі (рис. 1). За зростання чисельності населення у світі на 1 % кількість користувачів Інтернету збільшилась на 4 %, а глобальних користувачів соціальних мереж – на 10.1 %).

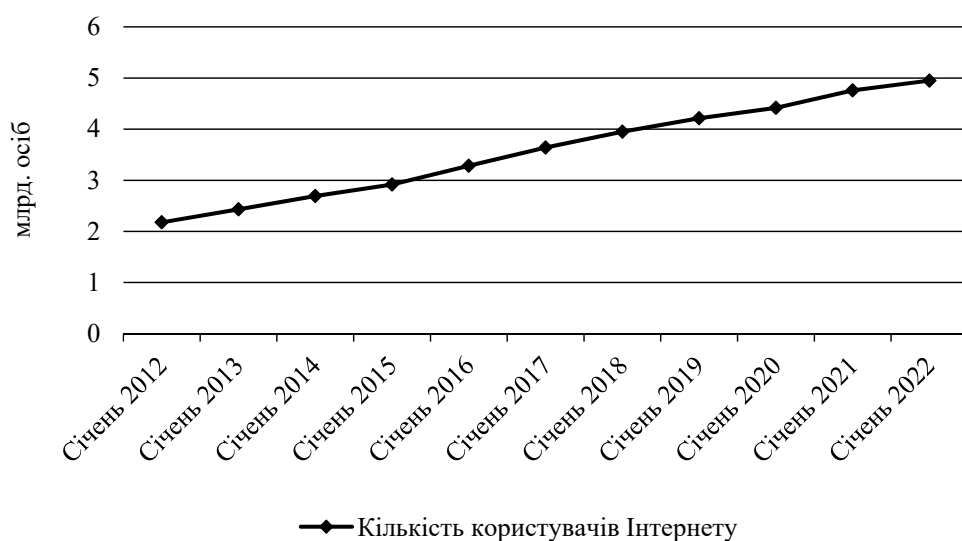


Рис. 1. Використання Інтернету у світі за 2012–2022 рр.

Джерело: адаптовано автором на основі (*Global Overview Report*, 2022).

Як свідчать дані, наведені на *рис. 1*, за останній рік кількість користувачів Інтернету в усьому світі зросла більше, ніж на 192 млн. осіб, досягнувши понад 4.95 млрд осіб. Результати аналізу *Kerios* показують, що наразі 6 з 10 осіб у всьому світі підключені до Інтернету.

Тенденція до збільшення користувачів Інтернету спостерігається також і в Україні: на початку 2021 р. їхня кількість зросла до 29 млн осіб. Воєнний стан сприяв збільшенню користувачів мережі (Линник, 2022). Це також призвело до змін у бізнесі в Україні: він став гнучкішим та почав активно розвиватись у напрямі розширення застосування інструментів інтернет-маркетингу. Ще більший розвиток отримали соціальні мережі. Компанії запровадили соціальну складову до бізнесу. Раніше маркетингові компанії пропонували клієнтам включити соціальну складову в проєкт. Зараз ініціатива йде від клієнтів у 80 % випадках (Витвицька, Суворова, Корюгін, 2022). На сьогодні основні методи, засоби та інструменти у світі належать цифровим технологіям продажу – диджитал-маркетингу.

За результатами аналізу, проведеного світовою аналітичною агенцією *Statista* (*Statista*, 2023), визначено рівень проникнення Інтернету в Україні. Зокрема демонструється динаміка частки населення України, що має доступ до Інтернету через будь-який пристрій принаймні раз на місяць. Неухильне зростання показника проникнення Інтернету з 86 % у 2021 р. до 90 % у 2022 і 2023 рр. свідчить про спрощення доступу до нього, створюючи підґрунтя для розвитку інтернет-маркетингу в Україні (*рис. 2*).

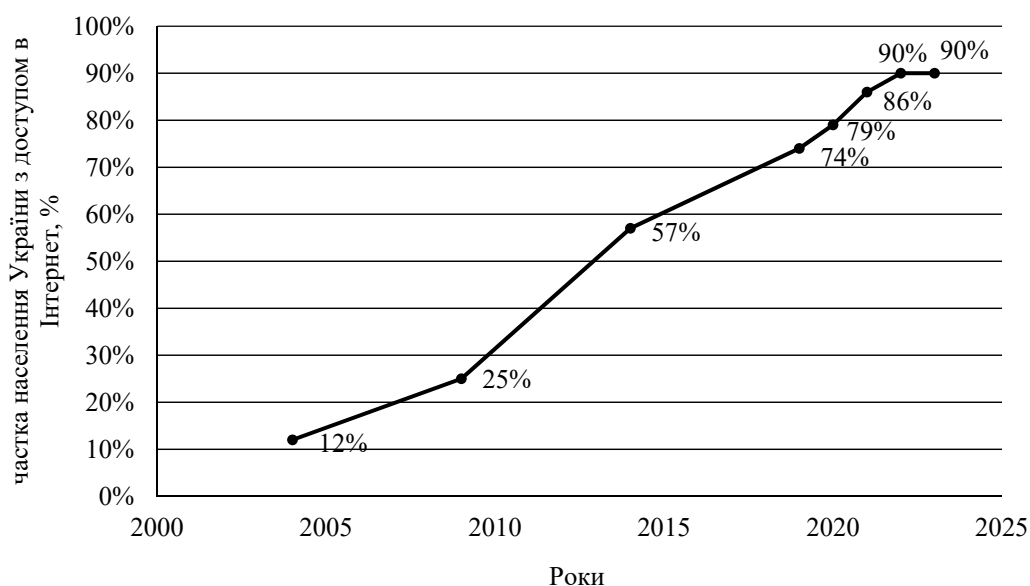


Рис. 2. Рівень проникнення Інтернету в Україні, 2004–2023 рр.

Джерело: адаптовано автором на основі (Statista, 2023).

2. Тренди інтернет-маркетингу

Сучасні умови змінюють вимоги споживачів до бізнесу, зобов'язуючи бізнес адаптувати свої маркетингові стратегії до новітніх технологій. З розвитком технологій постійно з'являються нові напрями інтернет-маркетингу, зокрема пошукова система та оптимізація сайтів.

2.1. Вебсайт

Одним з основних інструментів інтернет-маркетингу є вебсайт. Вивчення досліджень, проведених компанією *Netcraft* (Netcraft, 2022), свідчить про значне збільшення кількості сайтів за 1995–2018 рр. (див. рис. 3).

Відповідно до аналітичних звітів компанії, у 1995 р. мережа Інтернет налічувала 18 957 сайтів. У 2014 р. кількість працюючих у цифровому просторі сайтів і персональних блогів уперше в історії перевищила 1 млрд. На січень 2018 р. загалом у наявності 1 805 260 010 сайтів, з яких 213 053 157 мають унікальні доменні імена. Згідно з останнім звітом, проведеним компанією *Netcraft*, дослідження у грудні 2022 р. у мережі Інтернет функціонує 1 125 374 532 сайтів.

Здебільшого наразі комерційні й некомерційні організації мають свій сайт, блог або сторінку в Інтернеті. Але недостатньо просто створити вебресурс і наповнити його інформацією. Це не допоможе популяризувати сайт та підвищити впізнаваність компанії та збільшити продажі. Потрібна цілеспрямована робота над його популяризацією, *SEO* (*Search Engine Optimization*), тобто оптимізація та підвищення конверсії, що є завданням фахівців з інтернет-маркетингу.

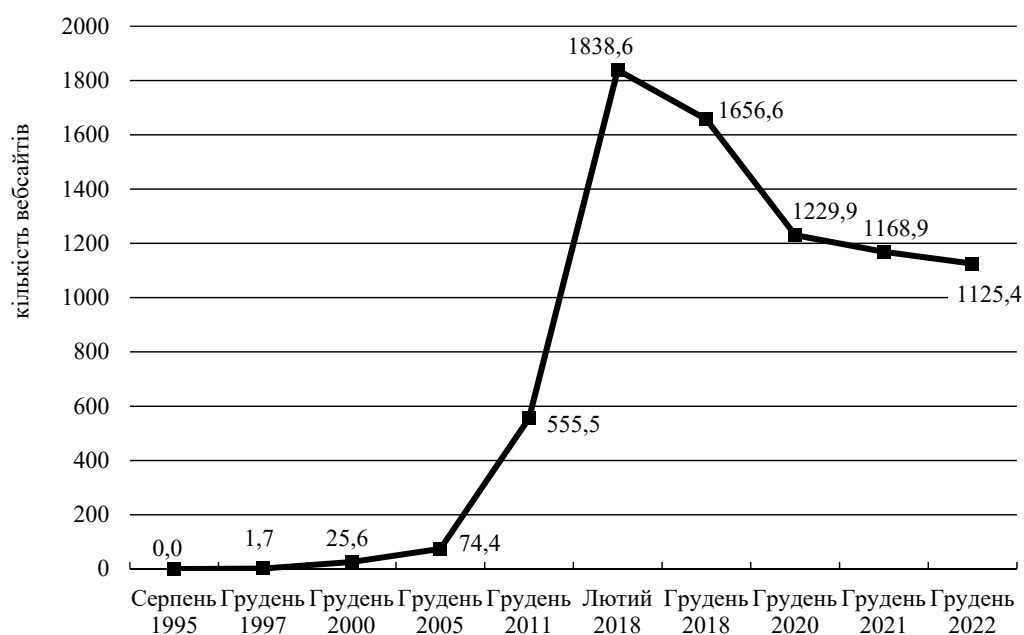


Рис. 3. Загальна кількість вебсайтів у світі, 1995–2022 рр.

Джерело: адаптовано автором на основі (Netcraft, 2022).

Для успішного функціонування сайт має бути зручним. Користувачі цінують зручність і швидкість онлайн-покупок та інтернет-послуг. Зокрема такі функції фахівці *Admitad (RAU, 2022)* вважають необхідними для e-commerce майданчиків: можливість покупки в один клік; різні варіанти способів оплати і доставки; швидке оформлення покупки в розстрочку; автозаповнення даних; повнота інформації на сторінці товару або послуги; онлайн-консультація фахівця (з детальною демонстрацією товару).

Юзабіліті, або зручність сайту – основний критерій, за яким його оцінюють 93 % споживачів. Наразі необхідною є адаптивність до мобільних пристроїв. Так, 57 % користувачів не рекомендують компанію з погано розробленим мобільним сайтом (*Hootsuite, 2022*). Люди вдвічі частіше взаємодіють з брендами на мобільних пристроях, ніж деінде (*Formstack, 2022*). 92.1 % користувачів виходять в Інтернет через мобільний телефон, і лише 71.2 % користуються комп'ютером (*Spero, 2017*). Відтак створення якісного та зручного сайту, адаптованого під мобільні пристрої, стає життєво необхідним для бізнесу. Раніше доступність для формату мобільних пристроїв вважалася нормою юзабіліті, а сьогодні це основний пріоритет у разі створення будь-якого сайту. Понад 58.99 % усього світового вебтрафіку припадає на мобільні запити (*Statcounter: Global Stats, 2022*). В Україні у грудні 2022 р. цей показник становив 60.67 % (*Wezom, 2022*). Це визначає розміри графіки, кнопок навігації, стислості і зручності читання контенту на малих екранах, тож виникає необхідність адаптувати українські вебсайти під мобільні запити.

2.2. Контент-маркетинг

Особливого значення в пошуковій оптимізації сайту набуває контент. Шляхом публікації якісного контенту на сайті можна охопити 4.95 млрд користувачів Інтернету в усьому світі. Контент, створений за допомогою програмного забезпечення контент-маркетингу, є особливо ефективним. Його якість і відповідність запитам користувачів впливають на ранжування в пошукових системах. Контент має бути цікавим і легким, стислим та унікальним, гармонійним і логічно структурованим. Саме через контент-маркетинг можна донести до споживачів потрібну інформацію. За даними *Benzecrit (Benzecrit, 2022)*, "70% споживачів більше довіряють брендам, які активно поширюють в Інтернеті інформацію про себе та свої продукти. А 61% користувачів стверджують, що охоче купують товари й користуються послугами тих брендів, з контентом яких регулярно знайомляться". Це показує, наскільки важливо для бізнесу створювати цікавий та корисний контент для своєї аудиторії.

Сфера контент-маркетингу продовжує розширюватися та змінюватися разом з маркетинговими технологіями у бізнесі. Розглянемо найпопулярніші тренди контент-маркетингу.

Зацікавити потенційних клієнтів і втримати постійних допоможуть інтерактивний, нішевий і відеоконтент. Через інтерактивний контент можна привернути увагу цільової аудиторії та змусити її якомога довше залишатися на вашій вебсторінці. Застосування інтерактивного контенту на сайті дає можливість отримати цінну інформацію про постійних клієнтів, їх вподобання, потреби й розробити портрет потенційних споживачів. Сервіс *Genially* допомагає створювати тести, квізи та міні-ігри; сервіс *MapMe* спеціально призначений для виготовлення інтерактивних карт.

Створення нішевого контенту акцентує на певній підтемі, пов'язаній з окремим бізнесом чи галуззю, а спеціалізований вміст допоможе бізнесу звернутися безпосередньо до конкретних потенційних клієнтів і заохочувати їх до конверсії, завдяки розробці унікального контенту та постійного залучення на сторінку свого бренду.

Також актуальним трендом у 2023 р. є розміщення відеоконтенту на вебсайті. Користувачі все більше цікавляться відеоконтентом, що підкріплюється численними дослідженнями. Опитування, проведені *RAU (RAU, 2022)*, свідчать про те, що:

- аби дізнатися більше про продукт або послугу, 96% користувачів дивляться відео;
- відео переконує в покупці продукту конкретного бренду 84% покупців.

Відеоконтент уже замінив текстові повідомлення. Так, 69% опитаних зазначають, що їм краще подивитися відео, і тільки 18% звертають увагу на текстовий матеріал. Купуючи товар чи послугу,

споживачі діляться відео зі своїми друзями вдвічі частіше, ніж будь-яким іншим типом контенту.

Створення такого вмісту не потребує багато значних витрат, оскільки є безліч доступних інструментів. Такі інструменти, як *Animoto* чи *VideoShop*, пропонують низку функцій для створення та монтування відео. Використовуючи відеоконтент на вебсайті, клієнтам надається більш персоналізована форма зв'язку, доступність пояснення інформації, яка є складною для розуміння у звичайному текстовому форматі.

Саме тому контент-маркетинг є актуальним для українського бізнесу. Українські компанії під час війни орієнтовані більше на виживання, ніж на розвиток. Але саме ті компанії, які розуміють, що війна скінчиться і важливим буде забезпечення стійкого розвитку свого бізнесу в майбутньому, впроваджують довгострокові стратегії контент-маркетингу, щоб мати переваги та високі пошукові позиції.

2.3. Віртуальна реальність і штучний інтелект

Віртуальна реальність (VR) та штучний інтелект (ШІ) також стали трендами інтернет-маркетингу. За даними *HubSpot* (*HubSpot*, 2022) очікується, що до кінця 2023 р. дохід ринку VR для споживачів і підприємств досягне 6.71 млрд дол. США, а до 2024 р. – 12.9 млрд дол. США. Для покращення залучення споживачів на вебсайт пропонується використання VR, що дасть змогу замінити текстовий формат та отримувати не лише бажану інформацію, а й взаємодіяти з іншим простором. Технології VR вже застосовуються у світі в готельно-ресторанному бізнесі та у сфері нерухомості, даючи можливість споживачу побачити бажану локацію у просторі.

Поширення ШІ має вплив на розвиток контент-маркетингу. Здебільшого фахівці та науковці вбачають у застосуванні ШІ майбутній розвиток інтернет-маркетингу. Однак є думка, що ШІ не замінює людину. Він виконує виснажливу роботу, збирає дані та проводить попередній аналіз, даючи можливість зосереджуватись на більш складних питаннях (*Benzecrit*, 2022). Хоча в деяких сферах контент-маркетингу використання ШІ є зайвим, наприклад, написання сторітеллігну та описання думок реальних людей.

Отже, основою для розвитку українського бізнес-середовища є впровадження технологій віртуальної реальності та використання штучного інтелекту, що сприятиме виведенню українських брендів на новий рівень та зростанню їхньої конкурентоспроможності на світовому ринку.

2.4. Голосовий пошук

Голосовий пошук – це технологія інтернет-маркетингу, в основі якої лежить ШІ. Популярність використання голосового пошуку в Інтернеті свідчить про успішність застосування ШІ в цьому напрямі. Щомісяця в Інтернеті виконується понад один мільярд голосових

запитів (*Storm, 2023*). Частка мобільного трафіку і голосових запитів невблаганно зростає. Тому оптимізація вебсайту під голосовий пошук є актуальною та необхідною для будь-якого бізнесу. Крім актуальності, голосовий пошук є зручним у застосуванні. Він швидший і простіший у використанні, добре працює на мобільних пристроях. Згідно з дослідженнями компанії *BrightLocal*, 56 % голосових запитів виконується зі смартфонів (*Сомова, 2022*).

Запити голосового пошуку відрізняються від письмових: вони довші й детальніші. Користувачі шукають інформацію простою розмовною мовою, а фрази можуть бути невиразні й неповні. Щоб відповідати таким запитам, недостатньо скласти детальне семантичне ядро, слід зрозуміти наміри покупців. Для цього варто проводити глибокий аналіз цільової аудиторії, а семантику розподіляти на тематичні групи. Для бізнесу застосування голосового пошуку має свої переваги, зокрема: розширення аудиторії користувачів та збільшення трафіку на сайті; поліпшення досвіду користувачів; оптимізація поведінкових факторів; можливість просування бренду через інструменти локального пошуку *Google*; підвищення конверсії через оптимізацію семантичного ядра за допомогою голосових запитів користувачів тощо.

Користувачі, отримуючи відповідний контент, довше залишаються на сайті і тим самим покращують його поведінкові показники ранжування, а саме: час перебування на сайт, глибина перегляду сторінки, частка відмов тощо. Тож голосовий пошук стає відправною точкою у майбутньому для розвитку *SEO* та видачі сайту на топові позиції українських брендів.

2.5. *SEO-оптимізація*

Проте створення великої кількості контенту не є ефективним інструментом залучення потенційних клієнтів на вебсторінку, тож *SEO-оптимізація* залишатиметься серед трендів інтернет-маркетингу. 53 % трафіку вебсайту є результатом звичайного пошуку, 33 % відвідувань електронної комерції генеруються через звичайний пошук, 94 % пошуків користувачів більше зосереджені на звичайний результат, ніж на платний (*Schaffer, 2022*).

Отже, *SEO* – це комплекс дій для внутрішньої та зовнішньої оптимізації, спрямований на підняття позицій сайту в результатах видачі пошукових запитів. Пошукова оптимізація складається з внутрішнього напрямку і залучення зовнішніх посилань на сайт. Це практика, яка робить вебсайт більш привабливим для пошукових запитів. Оскільки користувачі найчастіше дивляться лише першу сторінку видачі, то метою *SEO* є налаштування сайту так, щоб пошукова система показувала його вище в органічній видачі за певні запити користувачів. Чим більший органічний трафік на сайті, тим вищий показник конверсії. Застосування *SEO* підвищує рейтинг вебсторінок бренду у пошуковій видачі та забезпечує приріст органічного трафіку. Попри те, що вагомі результати від оптимізації з'являються в середньому через пів року,

ефект від *SEO* є довготривалим. Також існує широкий вибір *SEO*-платформ різного бюджету, які сприяють оптимізації вебсайту.

За оптимізації сайту проводиться аналіз конкурентів, збір семантики, аудит сайту, аналіз посилань, моніторинг позицій тощо. Сервіси, що використовуються для аналізу конкурентів, дозволяють проводити пошук і аналіз конкурентів у галузі, підбір ключових слів, оцінку позицій сайту в динаміці, перевіряти зворотні посилання та аналізувати ключові фрази в контекстній рекламі. Для проведення технічного аналізу вебсайту використовуються інструменти, що дають можливість оцінити пошукові запити, провести аналіз помилок, переглянути вид сайту на смартфоні, провести сканування посилань тощо. Робота з ключовими словами є дуже важливою для *SEO*-оптимізації. Інструменти, які існують для цього, допомагають підібрати саме ті ключові слова, які дають можливість підняти потрібний сайт у загальному пошуку й сприяють його просуванню. Для роботи з посиланнями використовуються *SEO*-інструменти, що проводять перевірку якості сайтів та моніторинг посилань. Актуальними *SEO*-інструментами є сервіси для аналізу швидкості завантаження сайту. Найвідоміші *SEO*-інструменти узагальнено в таблиці.

Таблиця

SEO-інструменти в маркетингу

Призначення	Опис
Аналіз конкурентів	<i>Ahrefs</i> дає можливість проводити <i>SEO</i> -аналіз сайту онлайн. <i>SEMrush</i> автоматично формує аналітичні звіти. Сервіс для аналізу трафіку конкурентів. <i>SimilarWeb</i> передбачає аналіз щомісячного трафіку та джерел трафіку, аналітику співвідношення платного трафіку до органічного та порівняння сайтів за потреби
Технічний аналіз вебсайту	<i>Google Search Console</i> – найпопулярніший інструмент, який дає можливість аналізувати пошукові запити, зовнішні та внутрішні посилання, перегляд виду вашого сайту на мобільних пристроях, пошук помилок на сайті та сканування вебсторінок. <i>SEO SiteCheckup</i> призначений для онлайн-перевірки сайту на <i>SEO</i> -оптимізацію, швидкість та ступінь захисту сайту та зручність використання на мобільному пристрої. Для повного <i>SEO</i> -аналізу сайту використовується <i>Sitechecker.pro</i> , що дає можливість технічного <i>SEO</i> -аудиту сайту, <i>SEO</i> -аудиту конкретних сторінок сайту, аналізу сайтів конкурентів, моніторингу позицій сайту та зворотних посилань на сайт. Важливим є інструментом є <i>Xml-sitemaps</i> , який допомагає створити <i>xml</i> -карту сайту
Робота з ключовими словами	<i>Google Trends</i> показує динаміку популярності пошукових запитів. <i>KeyCollector</i> – багатофункціональна програма для роботи з <i>SEO</i> та семантичним ядром. <i>Keyword Tool</i> – планувальник ключових слів, що проводить підбір ключових слів та аналіз конкурентів

Призначення	Опис
Робота з текстами	<i>Copywritelу.com</i> та <i>Copyсscape</i> передбачають оптимізацію контенту та пошук дублів сайту в Інтернеті
Визначення та перевірка позицій сайту	<i>Rankinity</i> дає можливість перевірки позицій за ключовими словами, для аналізу видимості сайту, аналізу конкуренції та пошуку позицій сайту за всіма країнами та містами
Робота з посиланнями	<i>CheckTrust</i> проводить перевірку сайту на наявність в біржах посилань, перевірку якості посилань та лінк-бїлдінг. <i>Linkchecker</i> проводить перевірку зворотних посилань, визначає доступність для індексації, перевіряє індексації розміщених посилань в <i>Google</i> та повідомлень у електронній пошті чи у <i>Telegram</i> , у разі виявлення проблеми
Проведення вебаналітики	<i>Google Analytics</i> дає можливість проаналізувати трафік сайту по різних каналах, провести аналіз конверсії сайтів та статистику продажів, дослідити дії користувачів на сайті, вивчити мобільні дані, встановити скільки часу відвідувачі проводять на сторінках, як часто відвідують різні сторінки тощо. <i>Plerdy</i> дозволяє зосередитися на інших важливих задачах шляхом автоматизації <i>SEO</i> -аналізу
Аналіз швидкості завантаження сайту	<i>PageSpeed Insights</i> – це сервіс, який аналізує швидкість завантаження сторінок на комп'ютерах і мобільних пристроях, а також надає рекомендації щодо покращення швидкості. Сервіс <i>Gtmatrix</i> розроблено для аналізу швидкості завантаження сайту. Сервіс <i>Pingdom Tools</i> перевіряє швидкість завантаження сторінок з різних регіонів, надає рекомендації щодо поліпшення швидкості завантаження, проводить моніторинг доступності сайту (<i>Uptime Monitoring</i>), транзакцій та серверів. Для поліпшення продуктивності сайту створено сервіс <i>WebPageTest</i> . Він дозволяє проводити детальну перевірку швидкості завантаження сторінки з різних регіонів і браузерів, дає можливість створення скриптів, які дозволяють автоматизувати багатоетапний тест, проводить візуальне зіставлення кількох сторінок між собою шляхом їх паралельного тестування

Джерело: узагальнено й адаптовано автором на основі (Іванов, 2023; Бондаренко, Цимбаленко, 2022; Білик, Сергієнко, Крупенна, 2020; Воронюк, 2018).

SEO-оптимізація сайтів швидко розвивається і змінюється в часі. При тому, що фундаментальні основи *SEO* лишаються незмінними, інструменти і тактики пошукової оптимізації є мінливими. Вони значно відрізняються від тих, що були декілька років тому. Так, класична оптимізація сайту на сьогодні не дає бажаних результатів. Актуальним є максимальне охоплення кількості елементів пошуку, інтерактивного контенту, відеоконтенту сайту, голосовий пошук тощо. Також важливими є наявність зворотних посилань, в яких основними є якість, а не кількість, перелінковка, технічне *SEO* та користувальницький досвід. *SEO* – це завжди довгострокова стратегія. Щоб отримати результати завтра, українські компанії мусять вже сьогодні застосовувати новітні інструменти та технології, використовуючи тактики пошукової оптимізації, що стали передовими у світі.

2.6. Афіліатний маркетинг

Ще одним трендом інтернет-маркетингу є створення афіліатних сайтів. Вони покликані розвивати афіліатний маркетинг (АМ), який стає дедалі популярнішим. Якщо компанія вибере тематичні партнерські сайти для розміщення власної реклами, вона зможе привернути релевантний та якісний трафік на власні афіліатні сайти. Цей маркетинговий формат не потребує витрат, оскільки партнер не бере грошей за розміщення реклами компанії, а отримує дохід від цільових дій клієнтів. Крім того, будь-яке партнерство допомагає підвищити присутність бренду компанії на різних ресурсах і зробити його більш відомим серед потенційних і суміжних споживачів, що також є перевагою.

Отже, АМ є запорукою збільшення прибутків, розвитку бізнесу та зміцнення стосунків з партнерами. Також він є одним з методів просування у цифровому маркетингу, який гарно себе зарекомендував, оскільки АМ досягає гарних результатів за мінімальних витрат. Одним з успішних прикладів використання АМ є компанія *Airbnb*. Програма дозволяє отримувати комісію за кожну нову реєстрацію господаря, який почав здавати своє житло на *Airbnb*, при цьому комісія *Airbnb* залежить від категорії продукту, який просували, і становить від 1% до 10%. Також *Airbnb* пропонувала партнерам у середньому 10% від кожного продажу (*Airbnb*, 2023). В цьому прикладі спостерігаються чіткі та зрозумілі умови партнерства, прописані компанією, та представлено набір дієвих інструментів, які вже довели свою ефективність для партнерів.

Одним із найцікавіших й найпопулярніших прикладів АМ є компанія *Amazon*. Вона розробила ідеальну партнерську систему, зокрема надає партнерам близько 10% від кожної угоди (*Eworldtrade*, 2023). Компанія надає можливість партнерам самостійно обирати напрям, за яким працювати, в результаті чого партнер може отримувати більшу винагороду.

Однією з компаній, яка веде свою діяльність на ринку послуг, є *ConvertKit*, яка допомагає бізнесам розвиватися через інтернет-маркетинг. Компанія надає своїм партнерам детальний навчальний курс. Програма створена таким чином, щоб будь-яка людина, навіть без досвіду в просуванні бізнесу, могла досягти успіху, пройшовши курс і слідуючи вказаним крокам. За кожне продовження підписки людиною, яку партнер привів, він отримує 30% комісії (*ConvertKit*, 2023). Це стимулює людей не лише привертати клієнтів, а й підтримувати з ними довгостроковий зв'язок.

Отже, АМ на сьогодні є одним з найзатребуваніших методів збільшення охоплення, продажів та доходів у бізнесі. Так, у 2022 р. він став галуззю з ринковою вартістю 12 млрд дол. США (*Rose-Collins*, 2022). Оскільки здебільшого компанії уникають традиційних маркетингових

інструментів (банерів, білбордів та реклами), партнерський маркетинг стає їхнім основним методом просування бізнесу. Це ставить перед маркетологами величезні можливості та виклики для створення успішного бізнесу.

Також АМ стає популярним в українському бізнес-середовищі, та, попри довготривале впровадження, є одним з найгнучкіших, недорогих і перспективних видів бізнесу.

Висновки

Сьогодні бізнес-середовище є високо конкурентним, гнучким і реактивним. Тож наразі важливо застосовувати інноваційні тенденції у сфері інтернет-маркетингу для забезпечення рівня поінформованості та лояльності до бренду. Застосування інноваційних цифрових технологій маркетингу дає можливість підприємству створити рівень поінформованості про бренд, сформувану лояльну цільову аудиторію, підтримувати зворотний зв'язок зі споживачами та забезпечувати продаж товарів та послуг. Тому важливим є розвиток та інтеграція у простір українського бізнес-середовища сучасних світових трендів інтернет-маркетингу, зокрема адаптація українських вебсайтів під мобільні запити, впровадження довгострокових стратегій контент-маркетингу, застосування афіліатного маркетингу, впровадження технологій віртуальної реальності та використання штучного інтелекту, розвиток *SEO* та впровадження голосового пошуку, що сприятиме виведенню українських брендів на нові рівні.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка стратегії розвитку інтернет-маркетингу українських брендів, яка визначає цілі, цільову аудиторію, конкурентний аналіз, методи досягнення цілей і механізми контролю результативності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	REFERENCE
<i>Airbnb</i> . https://www.airbnb.com.ua	<i>Airbnb</i> . https://www.airbnb.com.ua
Benzecrit, A. (2022). <i>Hybrid content creation: the real future of copywriting</i> . https://the-cma.com/hybrid-content-creation-the-real-future-of-copywriting/	Benzecrit, A. (2022). <i>Hybrid content creation: the real future of copywriting</i> . https://the-cma.com/hybrid-content-creation-the-real-future-of-copywriting/
<i>ConvertKit</i> . Help creators earn a living online and make some cash while you're at it. (2023). https://convertkit.com/affiliate	<i>ConvertKit</i> . Help creators earn a living online and make some cash while you're at it. (2023). https://convertkit.com/affiliate
<i>Eworldtrade</i> . How to start an amazon dropshipping business in 2023. (2023). https://www.eworldtrade.com/blog/how-to-start-an-amazon-dropshipping-business/	<i>Eworldtrade</i> . How to start an amazon dropshipping business in 2023. (2023). https://www.eworldtrade.com/blog/how-to-start-an-amazon-dropshipping-business/

<p><i>Formstack</i>. Quick tips for the novice mobile marketer. (2022). https://www.formstack.com/search?query=Quick+tips+for+the+novice+mobile+marketer</p>	<p><i>Formstack</i>. Quick tips for the novice mobile marketer. (2022). https://www.formstack.com/search?query=Quick+tips+for+the+novice+mobile+marketer</p>
<p>Global Overview Report. Digital 2022. (2022). <i>DataReportal</i>. https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report</p>	<p>Global Overview Report. Digital 2022. (2022). <i>DataReportal</i>. https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report</p>
<p><i>Hootsuite</i>. The global state of digital. (2022). https://www.hootsuite.com/resources/digital-trends</p>	<p><i>Hootsuite</i>. The global state of digital. (2022). https://www.hootsuite.com/resources/digital-trends</p>
<p><i>HubSpot</i>. VR marketing examples to inspire you. (2022). https://blog.hubspot.com/marketing/vr-marketing-examples</p>	<p><i>HubSpot</i>. VR marketing examples to inspire you. (2022). https://blog.hubspot.com/marketing/vr-marketing-examples</p>
<p>Kurmaiev, P., Seliverstova, L., Bondarenko, O., & Husarevych N. (2020). Cyber insurance: the current situation and prospects of development. <i>Amazonia Investiga</i>, 28(9), 65-73. https://doi.org/10.34069/AI/2020.28.04.8</p>	<p>Kurmaiev, P., Seliverstova, L., Bondarenko, O., & Husarevych, N. (2020). Cyber insurance: the current situation and prospects of development. <i>Amazonia Investiga</i>, 28(9), 65-73. https://doi.org/10.34069/AI/2020.28.04.8</p>
<p>Nastisin, L., Jura, A., Fedorko, R., & Kopor I. (2022). Gender Differences in the Perception of Motivations for Consumer's Online Brand-Related Activities and Their Impacts on Instagram Marketing and Management of Innovations. <i>ARMG Publishing</i>. 2, 86-93. https://doi.org/10.21272/mmi.2022.2-08</p>	<p>Nastisin, L., Jura, A., Fedorko, R., & Kopor, I. (2022). Gender Differences in the Perception of Motivations for Consumer's Online Brand-Related Activities and Their Impacts on Instagram Marketing and Management of Innovations. <i>ARMG Publishing</i>. 2, (pp. 86-93). https://doi.org/10.21272/mmi.2022.2-08</p>
<p><i>Netcraft</i>. December 2022 Web Server Survey. (2022). https://news.netcraft.com/archives/2022/12/20/december-2022-web-server-survey.html</p>	<p><i>Netcraft</i>. December 2022 Web Server Survey. (2022). https://news.netcraft.com/archives/2022/12/20/december-2022-web-server-survey.html</p>
<p><i>RAU</i>. Прогноз від Admitad: тренди цифрового маркетингу в 2022 році. (2022). https://rau.ua/novyni/trendy-cifrovogo-marketinga</p>	<p><i>RAU</i>. Admitad's forecast: digital marketing trends in 2022. (2022). https://rau.ua/novyni/trendy-cifrovogo-marketinga</p>
<p>Rose-Collins, F. (2022). <i>How to run a successful affiliate marketing business</i>. Ranktracker. https://www.ranktracker.com/blog/how-to-run-a-successful-affiliate-marketing-business</p>	<p>Rose-Collins, F. (2022). <i>How to run a successful affiliate marketing business</i>. Ranktracker. https://www.ranktracker.com/blog/how-to-run-a-successful-affiliate-marketing-business</p>
<p>Schaffer, N. (2022). 55 SEO statistics for 2023 you need to see to believe. https://nealschaffer.com/SEO-statistics</p>	<p>Schaffer, N. (2022). 55 SEO statistics for 2023 you need to see to believe. https://nealschaffer.com/SEO-statistics</p>
<p>Spero, J. (2017). <i>How to make every mobile moment a brand-builder</i>. https://www.thinkwithgoogle.com/_qs/documents/4288/How_to_make_every_mobile_moment_a_brand_builder-EN_5gNmezO.pdf</p>	<p>Spero, J. (2017). <i>How to make every mobile moment a brand-builder</i>. https://www.thinkwithgoogle.com/_qs/documents/4288/How_to_make_every_mobile_moment_a_brand_builder-EN_5gNmezO.pdf</p>

<i>Statcounter: Global Stats. Desktop vs mobile vs tablet market share worldwide. (2022). https://gs.statcounter.com/platform-market-share/desktop-mobile-tablet/worldwide/#quarterly-202103-202202</i>	<i>Statcounter: Global Stats. Desktop vs mobile vs tablet market share worldwide. (2022). https://gs.statcounter.com/platform-market-share/desktop-mobile-tablet/worldwide/#quarterly-202103-202202</i>
<i>Statista. Internet penetration rate in Ukraine from 2004 to 2023. (2023). https://www.statista.com/statistics/1023197/ukraine-internet-penetration</i>	<i>Statista. Internet penetration rate in Ukraine from 2004 to 2023. (2023). https://www.statista.com/statistics/1023197/ukraine-internet-penetration</i>
<i>Storm, M. (2023). Voice search statistics that prove you need voice search optimization. <i>WebFX</i>. https://www.webfx.com/blog/SEO/voice-search-statistics</i>	<i>Storm M. (2023). Voice search statistics that prove you need voice search optimization. <i>WebFX</i>. https://www.webfx.com/blog/SEO/voice-search-statistics</i>
<i>Wezom. Що таке інтернет-маркетинг? (2022). https://wezom.com.ua/ua/blog/chto-takoe-internet-marketing</i>	<i>Wezom. What is internet marketing? (2022). https://wezom.com.ua/ua/blog/chto-takoe-internet-marketing</i>
<i>Білик, В. В., Сергієнко, О. А., & Крупенна, І. А. (2020). Інструменти цифрового маркетингу в умовах трансформації комунікацій сучасної організації. <i>Науковий вісник Чернівецького університету</i>, 825, 33-40.</i>	<i>Bilyk, V. V., Serhiienko, O. A., & Krupenna, I. A. (2020). Digital marketing tools in the conditions of transformation of communications of a modern organization. <i>Scientific Bulletin of Chernivtsi University</i>. 825, 33-40.</i>
<i>Бондаренко, О. С., & Цимбаленко, Н. В. (2022). Цифрові інструменти в торговельному маркетингу. <i>Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку</i>, 28, 65-77.</i>	<i>Bondarenko, O. S., & Tsymbalenko, N. V. (2022). Digital tools in trade marketing. <i>Problems of innovation and investment development</i>, 28, 65-77.</i>
<i>Витвицька, О., Суворова, С., & Корюгін А. (2022). Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. <i>Економіка та суспільство</i>. (40). https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1518</i>	<i>Vytvytska, O., Suvorova, S. & Koriuhin, A. (2022). The impact of digital marketing on entrepreneurial development in the conditions of war. <i>Economy and society</i>. (40). https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1518</i>
<i>Воронюк, А. (2018). <i>Актуальний інтернет-маркетинг</i>. Агентство "ІРІО".</i>	<i>Voronjuk, A. (2018). <i>Actual Internet marketing</i>. Agency "IRIO".</i>
<i>Іванов, Р. (2023). 25 SEO-інструментів, які можуть вам стати в пригоді. <i>HOST IQ</i>. https://hostiq.ua/blog/ukr/26-SEO-tools-you-need</i>	<i>Ivanov, R. (2023). 25 SEO tools that can come in handy. <i>HOST IQ</i>. https://hostiq.ua/blog/ukr/26-SEO-tools-you-need</i>
<i>Котлер, Ф. (2021). <i>Маркетинг від А до Я: 80 концепцій, які варто знати кожному менеджеру</i>. Альпіна Паблішер Україна.</i>	<i>Kotler, F. (2021). <i>Marketing from A to Z: 80 concepts that every manager should know</i>. Alpina Publisher Ukraine.</i>
<i>Линник, Д. (2022). <i>Найбільші зміни у 2022 році - це швидкість, гнучкість та адаптивність</i>. https://sostav.ua/publication/dmytro-lynyk-najb-lsh-zm-ni-u-2022-tse-shvidk-st-gnuchk-st-ta-mozhliv-st-93407.html</i>	<i>Lynnyk, D. (2022). <i>The biggest changes in 2022 are speed, flexibility and adaptability</i>. https://sostav.ua/publication/dmytro-lynyk-najb-lsh-zm-ni-u-2022-tse-shvidk-st-gnuchk-st-ta-mozhliv-st-93407.html</i>

<p>Похилько, С. В., & Єременко, А. Ю. (2020). Соціальні мережі як майданчик для створення та розвитку бізнес-проектів. <i>Вісник СумДУ. Серія: Економіка</i>, (3), 345-356.</p>	<p>Pokhylko, S. V., & Yeremenko, A. Yu. (2020). Social networks as a platform for the creation and development of business projects. <i>Bulletin of Sumy State University. Series: Economics</i>, 3, 345-356.</p>
<p>Роулз, Д. (2020). <i>Цифровий брендинг</i>. Фабула.</p>	<p>Roulz, D. (2020). <i>Digital branding</i>. Fabula.</p>
<p>Савицька, Н. Л., & Чміль, Г. Л. (2020). Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. <i>Вісник Сумського національного аграрного університету</i>, 84(2), 81-87.</p>	<p>Savytska, N. L., & Chmil, G. L. (2020). A new paradigm of marketing in the conditions of digital transformation of the economy. <i>Bulletin of the Sumy National Agrarian University</i>, 84(2), 81-87.</p>
<p>Сомова, О. (2022). Голосовий пошук – тренд 2022 року. Як інтегрувати функцію у рекламну кампанію? <i>Webpromo</i>. https://web-promo.ua/ua/blog/golosovoj-poisk-trend-2022-goda-kak-integririvat-funkciyu-v-reklamnuyu-kampaniyu</p>	<p>Somova, O. (2022). Voice search is the trend of 2022. How to integrate a feature into an advertising campaign? <i>Webpromo</i>. https://web-promo.ua/ua/blog/golosovoj-poisk-trend-2022-goda-kak-integririvat-funkciyu-v-reklamnuyu-kampaniyu</p>

Конфлікт інтересів: Автор заявляє, що він не має фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не має відносин із державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що автор працює в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів та редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

Автор не отримував прямого фінансування для цього дослідження.

Черниш Т. Світові тренди інтернет-маркетингу. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2023. № 6. С. 112-127. Серія. Економічні науки. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(131\)07](https://doi.org/10.31617/3.2023(131)07)

Надійшла до редакції 14.09.2023.

Отримано з доопрацювання 10.10.2023.

Прийнято до друку 16.10.2023.

Публікація онлайн 22.12.2023.

DOI: 10.31617/3.2023(131)08
УДК 339:355.097.2]:323.21

МІРКО Наталія,
к. н. з держ. упр., доцент кафедри
публічного управління та адміністрування
Державного торговельно-економічного
університету
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна
ORCID: 0000-0003-4884-5195
n.mirko@knote.edu.ua

MIRKO Natallia,
PhD (Public Administration),
Associate Professor of the Department
of Public Administration
State University of Trade and Economics
19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine
ORCID: 0000-0003-4884-5195
n.mirko@knote.edu.ua

ЛАДОНЬКО Людмила,
д. е. н., професор, професор кафедри
мистецьких дисциплін
Національного університету "Чернігівський
колегіум" імені Т. Г. Шевченка
вул. Гетьмана Полуботка, 53, м. Чернігів,
14000, Україна
ORCID:0000 -0002-4105-051X
Ladonkoluda@gmail.com

LADONKO Liudmyla,
Doctor of Science (Economics), Professor,
Professor of Art Disciplines Department,
T.H. Shevchenko National University
"Chernihiv Colehium"
53, Hetmana Polubotka St., Chernihiv, 14000,
Ukraine
ORCID:0000 -0002-4105-051X
Ladonkoluda@gmail.com

МІЖНАРОДНЕ ВОЛОНТЕРСТВО ТА РОЗВИТОК ГРОМАДСЬКОГО СЕКТОРУ

За повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну волонтерський рух та громадські організації подолали чимало викликів. Громадський сектор, представлений волонтерським рухом, наразі відіграє важливу роль у цьому процесі. Кризова ситуація в Україні призводить до появи нових ідей та активізації мени помітних неприбуткових організацій, виводячи на поверхню проблеми, що тривалий час ховалися в глибині українського суспільства. Метою статті є визначення сутності міжнародного волонтерства та його впливу на розвиток українського громадського сектору. Використано наукові та емпіричні методи: збору й порівняння інформації, комплексного аналізу, синтезу та узагальнення для визначення впливу міжнародного волонтерства на розвиток громадського сектору України. Проаналізовано основні етапи розвитку світового та українського волонтерства. Обґрунтовано вплив міжнародного волонтерства на громадські сектори в Україні. Доведено, що держава бере участь у міжнародному співробітництві у сфері волонтерської діяльності, співпрацює з іноземними країнами та міжнародними організаціями з питань розвитку та популяризації волонтерського руху.

Ключові слова: волонтерство, громадський сектор, благодійність, волонтерський рух, громадянське суспільство, волонтерська ініціатива.

JEL Classification: B55, C61, H11, J17.

INTERNATIONAL VOLUNTEERING AND DEVELOPMENT OF THE PUBLIC SECTOR

In the conditions of the full-scale invasion of the Russian Federation into Ukraine, the volunteer movement and public organizations have overcome many challenges. The public sector, represented by the volunteer movement, is currently playing an important role in this process. The crisis situation in Ukraine has led to the emergence of new ideas and the activation of less visible non-profit organizations, bringing to the surface problems that have long been hidden in the depths of Ukrainian society. The aim of the article is to determine the essence of international volunteering and to define its impact on the development of the public sector in Ukraine. Scientific and empirical methods, such as: collection and comparison of information, a complex method of analysis, a method of synthesis and generalization to determine the impact of international volunteering on the development of Ukrainian public sectors, were used in the article. The main stages of global and Ukrainian volunteerism development have been analyzed. The impact of international volunteering on public sectors in Ukraine has been substantiated. It has been proven that the state participates in international cooperation in the field of volunteering, cooperates with foreign countries and international organizations for the purpose of developing and spreading volunteerism, and concludes relevant international agreements with them.

Keywords: volunteering, public sector, charity, volunteer movement, civil society, volunteer initiative.



Copyright © Автор(и). Це стаття відкритого доступу, яка розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Вступ

Бойові дії демонструють неймовірну силу та масштабність волонтерського руху в Україні. Волонтери спільно з неприбутковими організаціями надають масштабну добровільну допомогу українській армії та постраждалим від російського вторгнення в Україну, збирають кошти та закупають необхідні речі для фронту й цивільного населення, координують діяльність центрів для внутрішньо переміщених осіб, потенційних переселенців та готують місця для їхнього розміщення, надаючи психологічну підтримку дітям та молоді, організовують кампанії зі здачі крові, допомагають людям похилого віку, забезпечують транспорт до лінії фронту. Саме в цих сферах волонтерська діяльність виявилася найефективнішою під час війни.

Нині держави розвиваються у динамічному глобалізованому середовищі, їм доводиться переосмислювати окремі функції, можливості та відповідальність перед своїми громадянами. Волонтерство за сучасних викликів стало важливим інструментом державної соціальної політики. Громадський сектор, представлений волонтерським рухом, наразі відіграє вирішальну роль у цьому процесі. В Україні кризові ситуації часто мобілізують креативні сили суспільства, завдяки чому з'являються нові ідеї, активізуються малопомітні неприбуткові організації, знаходяться несподівані рішення для раніше глибоко прихованих проблем. Наразі український волонтерський рух активізував громадську думку і став індикатором фундаментальних перетворень у соціальній структурі українського суспільства.

Результати наукових досліджень свідчать, що в Україні та за її межами присутня та чи інша форма волонтерства. У багатьох країнах волонтерська діяльність легалізована. Значний внесок у дослідження сутності, функцій і змістовних характеристик волонтерства зробили провідні закордонні науковці *Overgaard (2019)*, *Say & Malynovska (2022)*, *Whittaker, McLennan & Handmer (2015)*, *Wilson (2000)* та інші. Серед українців, які роблять свій непосильний внесок у цю сферу, можна назвати таких учених: Яцюк (2023), Баковецька (2021), які у своєму дослідженні зауважують на проблемі розвитку волонтерського руху на території України. Доречно зазначити, що праця Горінова та Драпушко (2022) "Волонтерська діяльність в Україні: соціально-правове дослідження" дає додатковий матеріал щодо характеру волонтерської діяльності в Україні. Змістовні характеристики та аналіз напрямів удосконалення соціального і правового забезпечення волонтерської діяльності в Україні за прикладом міжнародного досвіду наведено у статті (Кісіль, Кончаковська, 2023). Однак важливим для подальших досліджень є всебічне та глибоке вивчення аспектів міжнародного волонтерства та його впливу на розвиток громадського сектору в Україні.

Мета цієї статті – розкрити сутність міжнародного волонтерства та ідентифікувати його вплив на розвиток українського громадського сектору. Відповідно до цієї мети завданнями дослідження є аналіз

розвитку міжнародного волонтерства, визначення його впливу на розвиток українського громадського сектору та дослідження культурних взаємозв'язків через волонтерство.

Методологічним підґрунтям дослідження став науково-емпіричний метод – збір і порівняння інформації для визначення сутності міжнародного волонтерства. Комплексні аналітичні методи використовувалися для вивчення основних етапів розвитку світового волонтерства. Методи інтеграції та узагальнення – для визначення впливу на розвиток українського громадського сектору. Теоретичною основою дослідження є праці вітчизняних учених, українська нормативно-правова база та міжнародне законодавство.

Гіпотеза: волонтерська діяльність є основою побудови та розвитку громадянського суспільства, що втілює найблагородніші прагнення людства до миру, свободи, безпеки та справедливості. Волонтерство сприяє покращенню якості життя, особистому процвітанню та глибшій солідарності, реалізації базових потреб для більш справедливого та мирного суспільства, більш збалансованого економічного та соціального розвитку, створення нових робочих місць та кар'єри.

1. Особливості розвитку волонтерства: світовий досвід

Волонтерський рух є глобальним процесом, який об'єднує людей, що прагнуть зробити свій внесок у добробут міжнародної спільноти. Уряди розвинених країн визнають волонтерство ефективним інструментом соціального розвитку і заохочують його поширення.

Середина XIX ст. вважається часом зародження волонтерського руху у світі. У цей період відомий французький письменник і журналіст Жан-Анрі Дюнан запропонував створити Червоний Хрест – організацію, яка працюватиме на добровільних засадах і надаватиме першу допомогу полоненим й пораненим. Принципи Анрі Дюнана дотримуються волонтерські організації по всьому світу і дотепер. Особливого розвитку волонтерський рух набув у США, де він зародився ще в XIX ст. Тоді в рамках політики "Нового курсу", спрямованої на скорочення безробіття, під керівництвом Ф. Рузвельта створено Цивільний корпус охорони природи для проведення важливих заходів, пов'язаних з захистом довкілля та збереженням природних ресурсів. Програма набула великої популярності серед громадськості й стала прототипом для подальших масштабних заходів і екологічно орієнтованих проєктів. З 1990-х років волонтерський рух поширився по всій території Сполучених Штатів й наразі відкритий для всіх верств населення, незалежно від освіти, доходу чи роду занять (Overgaard, 2019).

У США, Канаді, Австралії, Великобританії, Італії, Японії та інших розвинених країнах волонтерство підтримують органи державної влади. Уряди цих країн надають значну підтримку волонтерству через ухвалення законодавчих актів, спрямованих на заохочення його розвитку, створення програм державних волонтерських центрів та приватних волонтерських програм. Понад 100 млн осіб в Європі працюють

волонтерами, троє з десяти європейців вважають себе волонтерами, близько 80 % громадян визнають волонтерство важливою частиною демократичного життя в Європі, а інвестиції у волонтерство – інвестиціями в соціальну згуртованість (*Say & Malynovska, 2022*).

Держава заохочує до волонтерської діяльності громадянський сектор. Так, у Німеччині створено державну програму підтримки волонтерів, у рамках якої активісти отримують пільги та знижені податки. У США здебільшого волонтери будують соціальне житло для вразливих груп населення, а в ЄС та США волонтери мають перевагу під час працевлаштування. Зокрема багато західних організацій вимагають певну кількість волонтерських годин (волонтерських кредитів) для отримання роботи або для вступу чи закінчення престижного університету. Досвід волонтерства вигідно вирізняє кандидата під час працевлаштування з-поміж інших претендентів. У Молдові у разі однакових результатів ЗНО перевага надається абітурієнтам з досвідом волонтерства. В Європейському Союзі є чітке розуміння того, що волонтерство створює конкурентні переваги та кар'єрні можливості (*Горінов, & Драпушко, 2022*).

Представники європейської волонтерської служби, що працюють волонтерами в іншій країні впродовж тривалого часу, не лише отримують близько 30 євро на день на власні витрати, а й навіть не зобов'язані звітувати про ці кошти (вважається, що волонтери витрачають ці кошти на харчування та інші мінімальні побутові потреби). У Румунії закон про безробіття передбачає, що мінімальна заробітна плата за волонтерство не є безпосередньою причиною втрати соціальних виплат (наприклад з безробіття) для осіб, що мають соціальне медичне страхування або соціальне забезпечення (*Баковецька, 2021*).

У Польщі, згідно із Законом про податок на доходи фізичних осіб, усі виплати, отримані волонтерами через їхню волонтерську діяльність, звільнені від оподаткування. До таких виплат належать витрати на харчування, проїзд, добові та інші необхідні витрати, яких зазнав волонтер під час діяльності, витрати на навчання у сфері послуг, що надаються волонтеру, страхування юридичної відповідальності, медичне страхування та страхування від нещасних випадків (*Кісіль & Кончаковська, 2023*).

Необхідність більш комплексного та ефективного підходу до просування прав та обов'язків громадян є ключовим елементом ролі ООН як міжнародної організації, оскільки вона є засобом саморозвитку через захист і зміцнення загальнолюдських цінностей, виконання прав та обов'язків громадян і реалізацію людського потенціалу. Однак важливим елементом цього є відкрита та ефективна взаємодія між громадянами та владою, а також синергія між їхніми діями.

2. Волонтерство в Україні

Розвиток волонтерського руху в Україні розпочався на початку 1990-х років, коли була створена служба "Телефон довіри". З 1992 р. активно розвивається мережа соціальних служб для молоді.

Активізації волонтерського руху сприяла внутрішня криза, що призвела до розбалансування адміністративної системи, браку якісних управлінських рішень та дефіциту ресурсів, а також зовнішня агресія, що поглибила дисбаланс між спроможністю держави ефективно виконувати свої функції та задовольняти базові потреби громадян. Українські громадяни сприймають це як особистий виклик і загрозу своїй самоідентичності. Українське громадянське суспільство має відповісти на цей виклик, оскільки формальні державні структури не можуть задовольнити всі потреби суспільства.

Варто зазначити, що в умовах соціально-економічної та політичної нестабільності громадяни України широко підтримують волонтерство, і ця тенденція стала невід'ємною частиною суспільного життя.

Зокрема у 2014 р. значно зросла кількість громадян України, залучених до благодійної та волонтерської діяльності (рис. 1).

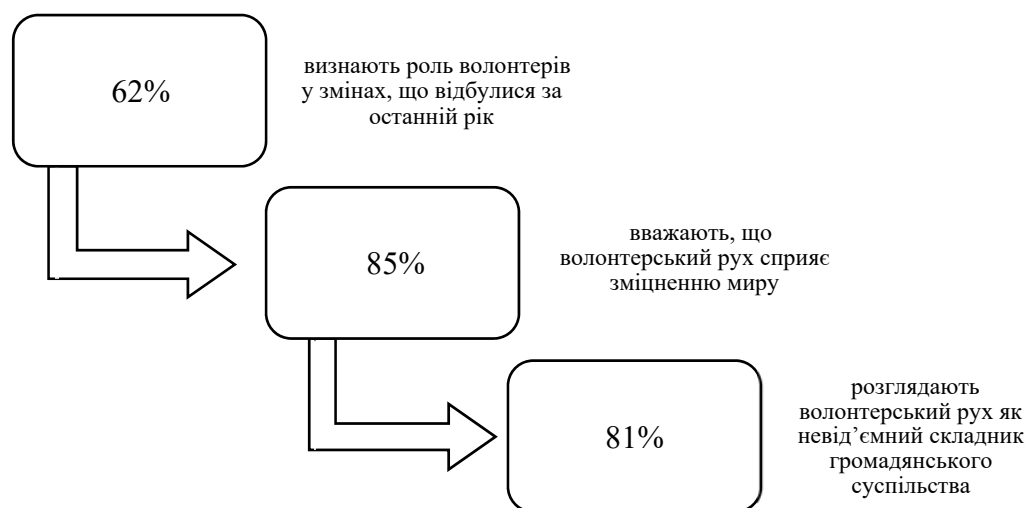


Рис. 1. Результати дослідження "Волонтерство в Україні"

Джерело: Баковецька (2021).

Українці приділяють велике значення волонтерству в розвитку суспільних процесів, про що свідчать дані дослідження "Волонтерство в Україні", проведеного на замовлення Представництва ООН в Україні. Тож основними напрямками волонтерства цього року є підтримка Збройних Сил України та поранених, допомога соціально незахищеним верствам населення та благоустрій громадських просторів (Баковецька, 2021).

Однак хоча волонтерство може бути дуже ефективним, потенційна синергія втрачається, якщо взаємодія з владою не є чітко врегульованою. В Україні правове регулювання волонтерської діяльності розпочалося у 2002–2003 рр. Здебільшого відносини, пов'язані з волонтерством, регулюються Законом України "Про волонтерську діяльність" (Закон України "Про волонтерську діяльність", 2011). Якщо порівняти з міжнародним законодавством про волонтерство, українське має вікові обмеження – мінімальний вік для волонтерів становить 14 років. Цей

закон діє вже 12 років і неодноразово піддавав критиці з боку суспільства. Так, 15 серпня 2022 р. Верховна Рада ухвалила зміни до Закону "Про волонтерську діяльність", спрямовані на популяризацію волонтерства, Закон України "Про внесення змін до Закону України Про волонтерську діяльність щодо підтримки волонтерської діяльності" (Закон України "Про внесення змін до Закону України Про волонтерську діяльність щодо підтримки волонтерської діяльності", 2022). Закон розширює сферу діяльності та доповнює положення ст. 6 щодо розміру та виплати тимчасової грошової допомоги в разі загибелі або інвалідності волонтера під час виконання ним службових обов'язків, розроблення державної цільової програми підтримки волонтерського руху в Україні та інших заходів з підтримки волонтерства (Закон України "Про волонтерську діяльність", 2023). Також внесено зміни до Податкового кодексу, що стосуються особливостей діяльності волонтерів та неприбуткових організацій в умовах воєнного стану (Податковий кодекс України, 2023). Зміни передбачають виключення з оподаткованого доходу витрат на перебування волонтерів в організаціях для проходження медичних оглядів та вакцинації, а також витрат на відрядження волонтерів (проїзд, проживання, харчування, телефон, оформлення паспортів, проїзних квитків, страхування тощо) та не враховують розрахунок реєстраційної суми ПДВ для гуманітарної діяльності.

З огляду на ці зміни Міністерство молоді та спорту зазначило, що одним з пріоритетів його діяльності є забезпечення підтримки волонтерства під час війни. Про це заявив заступник міністра молоді та спорту на Саміті з питань волонтерства та гуманітарної діяльності. Він зауважив на необхідності сприяти визнанню волонтерства та впровадженню механізмів, щоб здобутки молодих людей враховувалися як надбавка під час здобуття освіти та працевлаштування, а також висвітлювати та заохочувати громадян до розвитку їхньої спроможності підтримувати волонтерські організації (Баковецька, 2021).

Важливим кроком у створенні сприятливих умов для українського волонтерства під час війни виступає державна підтримка волонтерських ініціатив – розширення прав волонтерів та їх сімей, захисту прав волонтерів, надання їм додаткових гарантій. Свідченням тому є розміщення на порталі Мінцифри вебсторінки "Державні послуги для волонтерів – на Гіді" (Міністерство цифрової трансформації України, 2022, 5 грудня) з переліком посилань на відповідні послуги на порталі "Дія", зокрема:

державну реєстрацію організацій та установ, що залучають до своєї діяльності волонтерів;

декларування допомоги: подання декларації про ввезення гуманітарної допомоги;

соціальну допомогу: одноразова грошова допомога членам сім'ї загиблого волонтера; одноразова грошова допомога через інвалідність волонтера.

Наразі в Україні працює велика кількість волонтерських організацій, що допомагають українській армії, Національній гвардії та іншим формуванням (зокрема і добровольчим) ще від 2014 р.

Зокрема Благодійний фонд допомоги армії "Повернись живим" активно функціонує вже 9 років. Фонд закуповує обладнання, яке допомагає рятувати життя військовим: тепловізійну оптику, квадрокоптери, автомобілі, системи захисту та розвідки. "Повернись живим" є першою благодійною організацією в Україні, яка отримала ліцензію на закупівлю та імпорт товарів військового та подвійного призначення. Фонд розробляє аналітику, яка стане основою майбутніх рішень держави в оборонній сфері, реалізує проекти підтримки ветеранського підприємства та реабілітації. Інструктори Фонду займаються підготовкою саперів, операторів безпілотних літальних апаратів (БПЛА), артилеристів і снайперів, навчають домедичній допомозі. За час свого існування Фонд зібрав на потреби Сил оборони понад 4.5 млрд грн та підготував понад 10 тисяч висококваліфікованих військових фахівців (Горінов, Драпушко, 2022).

Благодійний фонд Сергія Притули здійснює забезпечення українських воїнів засобами зв'язку, оптичними пристроями, дронами та БПЛА, транспортом і засобами тактичної медицини. У серпні 2022 р. фонд придбав супутник компанії *ICEYE* за 600 млн грн для української розвідки. Частина зібраних коштів Фонд скеровує в гуманітарний прифронтовий штаб, який допомагає цивільним в окупації та прифронтових містах і селах. Координація фінансової та гуманітарної допомоги здійснюється налагодженою логістичною системою з п'яти центрів в Україні та Польщі (Горінов, Драпушко, 2022).

Армія *SOS* – благодійний фонд, який заснований у 2014 р. Організація починала свою діяльність з допомоги окремим батальйонам ще на початку російського вторгнення. Та невдовзі вона розробила авторське програмне забезпечення Кропива – застосунок для артилерійських планшетів, який прискорює роботу безпілотників за допомогою інтелектуальних карт. Окрім постачання Кропиви, Армія *SOS* модернізує системи ППО в українських регіонах для швидшого реагування на повітряні загрози, проектує та конструює БПЛА і засоби радіорозвідки. Серед них – відомий безпілотник Валькірія (Кісіль & Кончаковська, 2023).

Це далеко не повний перелік організацій та їх напрямів діяльності, що свідчить про значну роль волонтерства в системі забезпечення національної безпеки країни. Волонтери об'єднані спільною метою – забезпечити стійкість суспільства, зберегти якомога більше життів.

У березні 2021 р. Українською волонтерською службою, Дитячим фондом ООН (ЮНІСЕФ) та ІТ-компанією *SoftServe* за підтримки Міністерства молоді та спорту запущена Волонтерська платформа, яка об'єднала волонтерські організації та індивідуальних волонтерів України. З початку війни завдяки цій платформі волонтери швидко

реагують на запити тих, хто потребує допомоги. На сьогодні Волонтерська платформа об'єднує понад 400 тис. користувачів, понад 500 організацій і локальних волонтерських ініціатив та 1150 волонтерських можливостей. Використання цього ресурсу дозволяє швидко налагодити зв'язок між волонтерами та отримувачами допомоги. За перші місяці війни кількість користувачів Платформи зросла втричі. За весь час Платформа збрала близько 50 тис. реєстрацій на волонтерські можливості (Горінов, Драпушко, 2022).

Отже, волонтерство є надзвичайно важливою діяльністю, що визнається на державному рівні. Починаючи з 2014 р., рух набув неабиякої позитивної репутації серед громадян, високого рівня довіри суспільства, а його представники отримали низку національних нагород. Таким чином, можна констатувати створення нового суспільного феномену.

3. Вплив міжнародного волонтерства на громадські сектори в Україні: обмін досвідом та культурні взаємозв'язки через волонтерські ініціативи

Український сектор громадянського суспільства має особливий шлях розвитку, який поступово наближається до європейського, на відміну від країн СНД. Однак йому ще належить пройти довгий шлях, щоб виокремити професійні організації громадянського суспільства, здатні виконувати якісну роботу на замовлення місцевої влади та уряду, об'єднувати велику кількість громадян та мати значний вплив на процеси прийняття рішень місцевою та національною владою.

До повномасштабної війни громадські сектори фінансувалися коштом грантів, значно меншою мірою – бізнесу, влади або громадськості. Місцеві організації зазвичай зосереджені тільки на своїй вузькій сфері і не співпрацюють з іншими організаціями. Зазвичай вони об'єднуються в рамках регіональних форумів або національних проєктів. Загалом українське громадянське суспільство досягло значного прогресу за останнє десятиліття, вагомим поштовхом до цього стало повномасштабне вторгнення російської армії 24 лютого 2022 р. в Україну. Організації та активісти, не припиняючи свою діяльність, трансформували знання та навички для прискорення перемоги України.

Громадська організація "Український Альянс" співпрацювала з різними національними та міжнародними установами, фондами та організаціями, зокрема з Фондом Фрідріха Науманна в Німеччині, Американською Радою та Українською Академією Наук; з центральними урядовими установами та міністерствами (Міністерство молоді та спорту і Міністерство закордонних справ), а також з місцевими органами влади. Під час масштабної окупації багато членів організації виїхали за кордон, декого мобілізували. Проте молоді люди приєдналися до команди, розуміючи, що потрібна їхня допомога. Згодом через мережу

міжнародних та українських донорів відкрито гуманітарний центр у Києві, який після 24 лютого 2022 р. отримує гуманітарну допомогу з-за кордону і розподіляє її за потребою. Окрім підтримки української армії та інших силових структур, ГО також зосереджена на допомозі цивільному населенню у прифронтових районах та з евакуацією сімей дипломатів (Юрченко, 2022).

Донорами українських волонтерських організацій є міжнародні фонди та структури:

Open Society Foundations – Міжнародний фонд "Відродження", заснований філантропом Дж. Соросом і частиною міжнародної мережі Фундацій відкритого суспільства;

SIDA – шведська урядова агенція з міжнародного співробітництва та розвитку, має двосторонню співпрацю з 35 країнами Африки, Азії, Латинської Америки й Європи;

USAID – провідна світова міжнародна агенція розвитку, створена в США у 1961 р.;

UNDP – програма ПРООН з розбудови стійкості та відновлення;

Global Greengrants Fund – міжнародна організація, що надає гранти на реалізацію екологічних проєктів;

National Endowment for Democracy (NED) – Національний фонд на підтримку демократії – приватний некомерційний фонд, метою якого є зростання та зміцнення демократичних інститутів у всьому світі. Заснований у 1983 р., фінансується Конгресом США, щороку надаючи понад 2000 грантів на підтримку проєктів неурядових організацій за кордоном, які працюють заради розвитку демократичних цілей у понад 100 країнах (Горінов, Драпушко, 2022).

З початку війни громадський сектор України зіткнувся з новою реальністю (рис. 2).

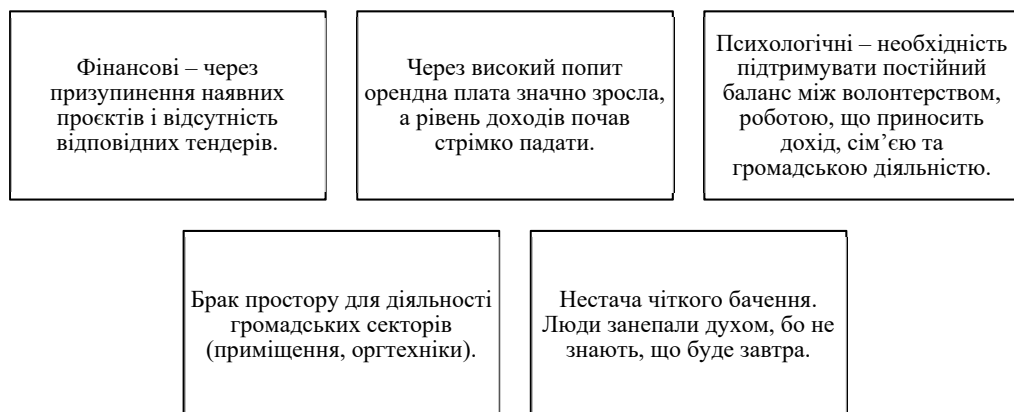


Рис. 2. Труднощі в діяльності громадського сектору на початку повномасштабного вторгнення

Джерело: складено авторами за (Кісіль & Кончаковська, 2023).

Попри труднощі, громадські активісти здебільшого беруть участь або організують волонтерські штаби, підтримують внутрішньо переміщених осіб та збирають допомогу для армії. Водночас волонтерам важко зрозуміти, як підтримувати сектор громадянського суспільства в Україні, оскільки ситуація та потреби активістів постійно змінюються.

Через повномасштабне вторгнення росії в Україну багато людей виїхали за кордон, де їх вважають біженцями, вони отримували допомогу від місцевих волонтерів. Багато українських людей шукали можливості допомогти державі як міжнародні волонтери, у такий спосіб сприяючи міжкультурному обміну та працюючи на глобальні цілі.

З досвіду міжнародного волонтерства українці вчаться, як правильно формувати та розвивати волонтерські цінності. Численні приклади міжнародного волонтерства, різноманітні волонтерські школи та академії додають ще більшого ентузіазму. На міжнародному рівні ми спостерігаємо тенденцію до організаційного упорядкування волонтерського руху. Найвідомішими добровільними організаціями у світі є Всесвітня громадянська служба, Волонтери ООН, Альянс Європейських волонтерських організацій, Координаційний комітет міжнародних волонтерських організацій під егідою ЮНЕСКО, Асоціація волонтерських організацій, Молодіжна акція за мир. Усі ці організації глобального пацифістського характеру. Їхня діяльність спрямована на розв'язання соціально-гуманітарних (допомога людям з обмеженими фізичними можливостями, особам похилого віку), соціокультурних (просвітництво), інформаційно-консультативних (інформаційна допомога) та екологічних (охорона природного середовища і раціональне природокористування) проблем людства.

Окрім гуманітарної, міжнародне волонтерство опікується також і військовою діяльністю. Багато країн, включно зі США, залучені в цей процес. Пості в соціальних мережах створюють враження, що різні потоки допомоги українцям приносять свої плоди.

Найпопулярнішим нині є онлайн-волонтерство, яке активно використовують блогери. Вони репостять зустрічі волонтерських організацій та певних бригад, оперативно збирають необхідні суми грошей, закупають речі та необхідне обладнання й відправляють їх на фронт, також допомагають біженцям, які рятуються від збройних нападів. Найвідомішими платформами для збору коштів є соціальні мережі (*Twitter*, *Instagram*) і месенджер *Telegram*, де поширюється інформація про численні потреби волонтерів і громадян України. Завдяки онлайн-волонтерству проходило багато зборів протягом майже дворічної війни, через що світ був здивований кількістю зібраних коштів.

Отже, держава бере участь у міжнародному співробітництві у сфері волонтерської діяльності, співпрацює з іноземними державами та міжнародними організаціями для розвитку та популяризації волонтерства.

Висновки

Сучасне волонтерство – це інститут громадянського суспільства, що навчає людей соціальним навичкам та дає їм змогу виявити багато інших якостей. Український волонтерський рух об'єднав активних та свідомих громадян, сприяв налагодженню ефективної співпраці між громадянським суспільством та державними інституціями, продемонстрував героїзм, мужність і солідарність українців, відіграв важливу роль у зміцненні обороноздатності країни та надав цінну підтримку. Українське волонтерство зробило значний внесок у розвиток міжнародного волонтерства та створило культуру, спрямовану на просування цінностей миру, безпеки, відповідальності, гуманізму, взаємодопомоги та стійкості.

Досвід міжнародної волонтерської служби вчить нас правильно формувати та розвивати волонтерські цінності. Багато прикладів міжнародного волонтерства та різноманітні волонтерські школи та коледжі сприяють цьому ентузіазму. На міжнародному рівні волонтерський рух демонструє тенденцію до організаційної раціоналізації. Найвідомішими волонтерськими організаціями у світі є *World Citizen Service*, *United Nations Volunteers*, Європейський альянс волонтерських організацій, Міжнародний координаційний комітет волонтерських організацій під егідою ЮНЕСКО, Асоціація волонтерських організацій і Молодіжна акція миру. Усі вони є глобальними пацифістськими організаціями, діяльність яких спрямована на вирішення соціально-гуманітарних проблем людства (допомога інвалідам і людям похилого віку), соціально-культурних проблем, інформаційно-консультативних проблем (інформаційна допомога), екологічних проблем (охорона навколишнього середовища та раціональне використання природних ресурсів).

Міжнародний вплив волонтерства на Україну є значним, низка міжнародних волонтерських програм, що діють в Україні, допомагають вирішувати різноманітні соціальні, екологічні та освітні проблеми. За цими програмами українські волонтери мають можливість взаємодіяти з іноземними колегами та пізнавати різні культури, сприяючи їхньому розвитку та збагачуючи свій досвід.

До того ж волонтерські програми позитивно впливають на міжнародні відносини між Україною та іншими країнами. Участь у таких програмах сприяє зміцненню культурного та соціального діалогу між Україною та іншими країнами, підвищенню рівня взаєморозуміння та співпраці. Українські волонтери беруть участь у міжнародних проєктах, спрямованих на зміцнення демократії та прав людини, розвиток міжнародного співробітництва та вирішення екологічних проблем. Такі проєкти мають значний вплив на міжнародну репутацію України та співпрацю з іншими країнами. Тож міжнародний вплив волонтерства є важливим фактором для розвитку взаєморозуміння, співпраці та міжнародного співробітництва між країнами, зокрема й Україною.

Зазначені результати є лише першим кроком для подальшого дослідження особливостей волонтерства в сучасному суспільстві та перспектив його розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	REFERENCE
Overgaard, C. (2019). Rethinking volunteering as a form of unpaid work. <i>Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly</i> , 48(1), 128–145. https://doi.org/10.1177/0899764018809419	Overgaard, C. (2019). Rethinking volunteering as a form of unpaid work. <i>Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly</i> , 48(1), 128–145. https://doi.org/10.1177/0899764018809419
Say, D., & Malynovska, N. (2022). The potential of volunteering as a part of social security in Ukraine. <i>Public Administration and Regional Development</i> , 15, 146–171. https://doi.org/10.34132/pard2022.15.07	Say, D., & Malynovska, N. (2022). The potential of volunteering as a component of social security in Ukraine. <i>Public Administration and Regional Development</i> , 15, 146–171. https://doi.org/10.34132/pard2022.15.07
Whittaker, J., McLennan, B., & Handmer, J. (2015). A review of informal volunteerism in emergencies and disasters: Definition, opportunities and challenges. <i>International Journal of Disaster Risk Reduction: IJDRR</i> , 13, 358–368. https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2015.07.010	Whittaker, J., McLennan, B., & Handmer, J. (2015). A review of informal volunteerism in emergencies and disasters: Definition, opportunities and challenges. <i>International Journal of Disaster Risk Reduction: IJDRR</i> , 13, 358–368. https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2015.07.010
Wilson, J. (2000). Volunteering. <i>Annual Review of Sociology</i> , 26(1), 215–240. https://doi.org/10.1146/annurev.soc.26.1.215	Wilson, J. (2000). Volunteering. <i>Annual Review of Sociology</i> , 26 (1), 215–240. https://doi.org/10.1146/annurev.soc.26.1.215
Баковецька, О. (2021). Волонтерський рух в Україні на сучасному етапі розвитку. <i>Літопис Волині</i> , 23, 36–41. https://doi.org/10.32782/2305-9389/2020.23.06	Bakovetska, O. (2021). The volunteer movement in Ukraine at the current stage of development. <i>Chronicle of Volyn</i> , 23, 36–41. https://doi.org/10.32782/2305-9389/2020.23.06
Горінов, П. & Драпушко, Р. (2022). Волонтерська діяльність в Україні: соціально-правове дослідження. Київ: Державний інститут сімейної та молодіжної політики. https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/39498/Volonterska%20diialnist%20v%20Ukraini.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Horinov, P., & Drapushko, R. (2022). Volunteer activity in Ukraine: a socio-legal study. Kyiv: State Institute of Family and Youth Policy. https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/39498/Volonterska%20diialnist%20v%20Ukraini.pdf?sequence=1&isAllowed=y
Закон України "Про внесення змін до Закону України "Про волонтерську діяльність" щодо підтримки волонтерської діяльності" від 15.08.2022 № 2519-IX. (2022). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2519-20#Text	Law of Ukraine "On Amendments to the Law of Ukraine "On Volunteer Activity" to Support Volunteer Activity": No. 2519-IX of 15.08.2022. (2022). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2519-20#Text
Закон України "Про внесення змін до Закону України Про волонтерську діяльність щодо підтримки волонтерської діяльності" № 2519-IX (2022, 15 серпня). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2519-20#Text	Law of Ukraine "On Amendments to the Law of Ukraine "On Volunteer Activity" to Support Volunteer Activity" No. 2519-IX of 15.08.2022. (2022). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2519-20#Text
Закон України "Про волонтерську діяльність" № 3236-VI (2011, 31 березня). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text	Law of Ukraine "On Volunteer Activity" № 3236-VI (2011, 31 березня). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text
Закон України "Про волонтерську діяльність" від 31.03.2023 № 3236-VI (2023). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text	Law of Ukraine "On volunteer activity" No. 3236-VI of 31.03.2023. (2023). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text

<p>Кісіль, Ю., & Кончаківська, В. (2023). Напрями удосконалення соціального і правового забезпечення волонтерської діяльності в Україні за прикладом міжнародного досвіду. <i>Соціальне і правове забезпечення волонтерської діяльності в Україні в умовах безпекових викликів</i>: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції/ за заг. ред. П. В. Горінова, Р. Г. Драпушка; Навчально-науковий інститут права УДУ імені Михайла Драгоманова (м. Київ, 27 квітня 2023 р.). Київ, С. 85-88. http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/40190</p>	<p>Kisil, Yu. Konchakovska, V. (2023). Directions for improving the social and legal provision of volunteering in Ukraine based on the example of international experience. <i>Social and legal support of volunteer activity in Ukraine in the context of security challenges</i>: materials of the All-Ukrainian scientific and practical conference. edited by P. V. Horinov, R. H. Drapushka; Educational and Research Institute of Law Mykhailo Drahomanov Ukrainian State University (pp. 85-88). (Kyiv, April 27, 2023) Kyiv, (pp/ 85-88). http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/40190</p>
<p>Міністерство цифрової трансформації України (2022, 5 грудня). Державні послуги для волонтерів — на Гіді. https://thedigital.gov.ua/news/derzhavni-poslugi-dlya-volonteriv-na-gidi</p>	<p>Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2022, December 5). State services for volunteers – on the Guide. https://thedigital.gov.ua/news/derzhavni-poslugi-dlya-volonteriv-na-gidi</p>
<p>Податковий кодекс України: Закон від 08.12.2023 № 2755-VI. (2023). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text</p>	<p>Tax Code of Ukraine: Law dated 02.12.2010 No. 2755-VI. (2023). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text</p>
<p>Юрченко, В. (2022). Гранти є, але не для всіх. Де шукати фінансування для ГО – гайд від очільника "Українського Альянсу". <i>ШоТам</i>. https://shotam.info/hranty-ie-ale-ne-dlia-vsikh-de-shukaty-finansuvannia-dlia-ho-hayd-vid-ochilnyka-ukrainskoh-aliansu</p>	<p>Yurchenko, V. (2022). There are grants, but not for everyone. Where to look for funding for NGOs – a guide from the head of the Ukrainian Alliance. <i>ShoTam</i>. https://shotam.info/hranty-ie-ale-ne-dlia-vsikh-de-shukaty-finansuvannia-dlia-ho-hayd-vid-ochilnyka-ukrainskoh-aliansu</p>
<p>Яцюк, Т. (2023). Волонтерство, як суспільно-правовий феномен. <i>Grail of Science</i>, 28, 101–106. https://doi.org/10.36074/grail-of-science.09.06.2023.15</p>	<p>Yatsyuk, T. (2023). Volunteering as a socio-legal phenomenon. <i>Grail of Science</i>, 28 101–106. https://doi.org/10.36074/grail-of-science.09.06.2023.15</p>

Конфлікт інтересів: Автори заявляють, що вони не мають фінансових чи нефінансових конфліктів інтересів щодо цієї публікації; не мають відносин із державними органами, комерційними або некомерційними організаціями, які могли б бути зацікавлені у поданні цієї точки зору. З огляду на те, що один з авторів працює в установі, яка є видавцем журналу, що може зумовити потенційний конфлікт або підозру в упередженості, остаточне рішення про публікацію цієї статті (включно з вибором рецензентів та редакторів) приймалося тими членами редколегії, які не пов'язані з цією установою.

Автори не отримували прямого фінансування для цього дослідження.

Внесок авторів є рівнозначним.

Мірко Н., Ладонько Л. Міжнародне волонтерство та розвиток громадського сектору. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2023. № 6. С. 128-140. Серія. Економічні науки. [https://doi.org/10.31617/3.2023\(131\)08](https://doi.org/10.31617/3.2023(131)08)

Надійшла до редакції 03.11.2023.
Отримано після доопрацювання 14.11.2023.
Прийнято до друку 22.11.2023.
Публікація онлайн 22.12.2023.