

Міністерство освіти і науки України  
Маріупольський державний університет

# ВІСНИК

МАРИУПОЛЬСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

СЕРІЯ: ЕКОНОМІКА

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

Засновано у 2011 р.

ВИПУСК 21



Київ  
2021

Вісник Маріупольського державного університету  
Серія: Економіка  
Збірник наукових праць  
Видається 2 рази на рік  
Заснований у 2011 р.

Затверджено до друку Вченою радою МДУ (протокол № 12 від 23.06.2021 р.)

**Видання «Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка» включено до Переліку наукових фахових видань України згідно наказу Міністерства освіти і науки України №642 від 26.05.2014**

**Відповідно до рішення Атестаційної колегії Міністерства освіти і науки України видання включено до Переліку наукових фахових видань України у галузі економічних наук (Наказ МОН України від 17.03.2020 № 409) з присвоєнням категорії «Б»**

Видання включено до міжнародних наукометричних баз даних:  
«Index Copernicus International»(Польща).

**Редакційна колегія серії:**

**Головний редактор** – к.е.н., доцент І.О. Ліщинський  
**Заступник головного редактора** – д.е.н., професор О.В. Булатова  
**Відповідальний секретар** – к.е.н., доцент О. А. Беззубченко

**Члени редакційної колегії:** д.е.н., проф. О.О. Борзенко, д.е.н., проф. М.Г. Бойко, д.е.н., проф. Й. Васілев, д.е.н., проф. С.П.Калініна, д.е.н., проф. Лизун М.В., д.е.н., проф. Ю.В. Макогон, доктор філософії з економіки С. Максименко, д.е.н., проф. Т.М. Мельник, д.е.н., проф. Т.В. Орехова, д.е.н., проф. Д. Пармаклі, д.е.н., проф. М. С. Пашкевич, доктор філософії з економіки А. Пелін, доктор філософії з економіки Я. Половчек, д.е.н., проф. Н.В. Резнікова, д.е.н., проф. А.В. Сидорова, д.е.н., доц. Р.О. Толпежников, д.е.н., проф. О.Б. Чернега, д.е.н., проф. Г.О.Черніченко., доктор філософії з економіки Ш. Шабурішвілі

Засновник Маріупольський державний університет  
87500, м.Маріуполь, пр. Будівельників, 129а  
тел.:(0629)53-22-59, e-mail: msuj\_e@mdu.in.ua  
**Офіційний сайт видання:** [www.visnyk-ekonomics.mdu.in.ua](http://www.visnyk-ekonomics.mdu.in.ua)  
Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації (Серія КВ №17780-6130 Р від 06.05.2011)  
Тираж 100 примірників. Замовлення № 015/21

ЗМІСТ

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО ТА ЕКОНОМІКА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН

<b>Шимановська-Діанич Л., Іщейкін Т.</b> ТЕОРІЇ КРЕАТИВНОСТІ: ОГЛЯД ТА ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ЯВИЩА КРЕАТИВНОСТІ .....	5
<b>Кесі М., Павлище Д., Навольська Н., Морозовська Л., Апостолюк О.</b> МЕНЕДЖЕР В СІМЕЙНІЙ ФІРМІ .....	12
<b>Горбашевська М.О., Касторська С.К.</b> РОЛЬ КОРПОРАТИВНО СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	26
<b>Тимошенко І.В., Денисова А.Г.</b> ЗМІСТ І ОСОБЛИВОСТІ РЕКЛАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ .....	34
<b>Пелін А.</b> ОЦІНКА РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ДИСПРОПОРЦІЙ У РУМУНІЇ .....	41
<b>Шабельник Т.В., Марена Т.В., Шабельник М.М.</b> ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ КРАЇН СВІТУ .....	52
<b>Калінін В.В.</b> ФОРМУВАННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ ТРУДОРЕСУРСНИХ ПОТОКІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ: КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ДИСКУРС .....	59
<b>Аргіріу Айкатеріні-Сотірія</b> СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЙ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ У ГРЕЦІЇ .....	69
<b>Беззубченко О.А.</b> ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ГАЛУЗІ РОЗДРІБНОЇ .....	84
<b>Захарова О.В., Сагірова Г.С.</b> ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНКИ РІВНЯ БЕЗПЕКИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КРАЇН ЄС .....	95

## CONTENTS

### ECONOMIC THEORY

<b>Shymanovska-Dianyach L., Ishcheikin T.</b> THEORIES OF CREATIVITY: AN OVERVIEW AND APPROACHES TO STUDYING THE PHENOMENON OF CREATIVITY	5
<b>Kęsy M., Pawliszczy D., Navolska N., Morozovska L., Apostolyuk O.</b> MANAGER IN A FAMILY FIRM	12
<b>Horbashevska, M., Kastorska S.</b> THE ROLE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN SHAPING THE STRATEGY OF A TOURISM ENTERPRISE	26
<b>Timoshenkov I. V., Denysova A. G.</b> THE CONTENT AND PECULIARITIES OF ADVERTISING UNDER THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION	34
<b>Pelin A.</b> AN ASSESSMENT OF REGIONAL DISPARITIES EVOLUTION IN ROMANIA	41
<b>Shabelnyk T.V., Marena T.V., Shabelnyk M.M.</b> THE IMPACT OF GLOBAL CRISES ON THE ECONOMIC SECURITY OF COUNTRIES	52
<b>Kalinin V.</b> FORMATION OF TRANSNATIONAL LABOR FLOWS IN CONDITIONS OF THE LABOR MARKET GLOBALIZATION: CONCEPTUAL DISCOURSE	59
<b>Argyriou Aikaterini-Sotiria</b> THE INFLUENCE OF THE DIGITALIZATION PROCESS OF THE ECONOMY ON THE TRANSFORMATION OF EMPLOYMENT	69
<b>Bezzubchenko O.</b> FEATURES OF RETAIL TRADE INDUSTRY TRANSNATIONALIZATION	84
<b>Zakharova O., Sahirova H.</b> ASSESSMENT OF INVESTMENT DEVELOPMENT SECURITY LEVEL OF EU COUNTRIES	95

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

УДК 159.9

L. Shymanovska-Dianych  
T. Ishcheikin

**THEORIES OF CREATIVITY: AN OVERVIEW AND APPROACHES TO  
STUDYING THE PHENOMENON OF CREATIVITY**

*The article demonstrates that over many years of research, scientists have not come to a single definition that fully reveals the concept "creativity". The role that creativity plays in society, as well as in business, science, education, is significant, but has not yet been fully disclosed. A retrospective analysis of foreign studies shows that since the beginning of the last century, numerous attempts have been made to understand the phenomenon creativity, its components, stages of the creative process, functions of both hemispheres of the brain in the creative process, types of thinking. Given the ambiguity of the phenomenon of creativity, the range of points of view on creativity is wide enough.*

*The theories considered in this article convincingly prove the versatility of the phenomenon of creativity. Each of the theories considers a certain aspect of the problem, starting from the value priorities of the researchers, and, despite the fact that in each of them there is a significant layer of discoveries, observations and substantiations, it is impossible to name them comprehensive and comprehensive. The process of studying creativity as a complex phenomenon is a long-term attempt, spanning several decades of research and evidence. Category creativity is so ambiguous and multi-faceted, after many years of research, scientists have not come to a common definition, fully revealing the concept and analysis of foreign research of the problem of creativity allows us to conclude that the phenomenon of interdisciplinary creativity should be viewed in relationship in all its aspects: identity, process, product, and environment.*

**Key words:** *creativity, theories of creativity, definition of creativity.*

DOI 10.34079/2226-2822-2021-11-21-5-11

The need for a deeper understanding of creativity, which is now considered a vital characteristic for human learning, learning and work, has stimulated the growth of interdisciplinary research. Since 1960, ten thousand research articles on creativity has appeared in hundreds of magazines and periodicals, over six hundred books on creativity was published in the 1990s, and these numbers are increasing every year in a geometric progression. Analysis of statistical data shows that an interdisciplinary phenomenon creativity is of interest to researchers on a global scale.

The role that creativity plays in society, as well as in business, science, education, is significant, but has not yet been fully disclosed. A retrospective analysis of foreign studies shows that since the beginning of the last century, numerous attempts have been made to understand the phenomenon creativity, its components, stages of the creative process, functions of both hemispheres of the brain in the creative process, types of thinking. Given the ambiguity of the phenomenon of creativity, the range of points of view on creativity is wide enough.

The theories considered in this article convincingly prove the versatility of the phenomenon of creativity. Each of the theories considers a certain aspect of the problem, starting from the value priorities of the researchers, and, despite the fact that in each of them there is a significant

layer of discoveries, observations and substantiations, it is impossible to name them comprehensive and comprehensive.

The article demonstrates that over many years of research, scientists have not come to a single definition that fully reveals the concept "creativity".

A review of theories of creativity has shown that the process of scientific research of creativity spans several decades, during which more than a hundred definitions were formulated to describe this rather mysterious concept.

In the works of A. Rotenberg and K. Hausman retrospectively traced the emergence of creativity, starting with Plato, Aristotle, Kant and Freud, and Plato, determining the factors of creative behavior, identified inspiration as a way to develop creativity. They emphasize that when Aristotle explored creativity in the context of art, he saw it as part of natural laws, not coincidences.

The difference between creation and imitation was first pointed out by Kant. His theory revealed that creative actions are directly dependent on spontaneous activity through the conscious mind.

By studying the nature of creativity, Freud proved that creativity is a phenomenon that contains certain "dynamic factors" in the human mind with creative attempts as a consequence.

Many researchers (T. Amabile, K. Robinson, R. Sternberg, K. Urban) believe that the ability to create exists in everyone (Amabile, Barsade, Mueller, and Staw, 2005; Azzam, 2010; Sternberg, 2006; Urban, 1991). The need for a deeper understanding of creativity, which is now considered a vital characteristic for learning, learning, and human performance, has spurred the growth of interdisciplinary research.

Since 1960, ten thousand research articles on creativity have appeared in hundreds of journals and periodicals, and over six hundred books on creativity were published in the 1990s, and these figures are increasing exponentially every year. Analysis of statistical data shows that the interdisciplinary phenomenon of creativity is of interest to researchers on a global scale. The role that creativity plays in society, as well as in business, science, and education is significant, but not yet fully revealed. A retrospective analysis of foreign studies shows that since the beginning of the last century, numerous attempts have been made to understand the phenomenon of creativity, its components, stages of the creative process, the functions of both hemispheres of the brain in the creative process, and types of thinking. Given the ambiguity of the phenomenon of creativity, the range of points of view on creativity is quite wide (Sternberg, 2006).

The foreign theories discussed in this article convincingly prove the versatility of the phenomenon of creativity. Each of the theories considers a certain aspect of the problem, starting from the value priorities of researchers, and, despite the fact that in each of them there is a significant layer of discoveries, observations and justifications, they cannot be called exhaustive and comprehensive.

The article demonstrates that over many years of research, scientists have not come to a single definition that fully reveals the concept of "creativity".

However, the problem is how developed these abilities are. The answer to the question of whether the ability to create is genetically determined is much more difficult.

The concept of "creativity" has long been considered in various studies, but mainly in the field of art and psychology. Gilford, R. Sternberg, T. Lubart indicate that only 0.2% of articles published in scientific journals in psychology until the early 70-ies of the last century, have addressed the issue of creativity. D. Fist and M. Runco claim that the number of articles on creativity increased to 1.5% in the period between 1975 and 1994, while non-empirical studies of creativity exceeded empirical.

The role that creativity plays in society, as well as in business, science, and education is significant, but it has not yet been fully revealed (Antonites, 2003).

In the historical perspective, foreign studies of the phenomenon of creativity can be presented as follows. G. Wallace (1858-1932) established the chronological flow of the creative process, suggesting the following stages: preparation, incubation, insight and verification. The structure of the creative process proposed by G. Wallace is accepted by many scientists, sometimes supplemented, expanded, but the main stages remain unchanged.

W. Koehler (1887-1967) was the founder of the Gestalt theory of the world. Wertheimer (1880-1943) investigated issues related to perception. The results of their research created an impetus for further study of the phenomenon of creativity.

A. Osborne (1888-1966) developed the structure of the process related to the generation of multiple ideas, which later led to the creation of the brainstorming method, which plays a key role in the development of various ideas as part of the creative process.

D. Guilford (1897-1987) created his famous theory, called "the structure of intelligence", which revealed the existence of various "categories of thought" in achieving creative behavior. D. Guilford's research led to the development of the well-known "divergent thinking tests" (Taylor, 1991).

A. Koestler (1905-1983) studied the nature of the creative process. The experience of Archimedes (Eureka!), according to A. Koestler It was the beginning of the development of creativity, and served as the Foundation for the theory of discovery and the study of insight, which acts as a factor in solving problems in the creative process. Theories of A. Koestler's book "the Act of creation" is based on this book (Boden, 2003).

E. Torrance (1915-2003) defines creativity as the process of being sensitive to problems, deficits, or gaps in knowledge, identifying difficulties, finding solutions, making hypotheses, testing them repeatedly, and finally communicating the results. He developed reliable tools for measuring the creative potential of an individual. The range of application of the tests of creative thinking and E. Based on the theory of "divergent thinking" by D. Guilford, it begins with the measurement of individual creative potential to the effect of learning in the development of creativity. E. Torrance has published over a thousand scientific articles on creativity, and is therefore considered the founder of creative development and creativity.

M. Rhodes (1916-1976) collected and analyzed more than forty definitions of creativity in order to develop the first model of creativity. The model covers four independent variables, including personality, process, product, and environment (personality, process, product, and press). The 4P model has made a significant contribution to the overall fundamental basis of creativity research.

W. Gordon (1919-2003) and D. Prince (1918-2009) are the authors of the method of stimulating creativity– Synectic (the theory of combined divergent elements). Evaluating the behavior of scientists-engineers during the invention process, they came to the conclusion that certain behavioral changes occur immediately before the discovery begins. This observation led to the formulation of the Synectic method, which serves as a catalyst for certain psychological States that improve the generation of new ideas through metaphors and manipulation. Extensive evidence indicates an increase in creative activity due to the use of the synectic method.

The Research of D. Bogan (1926-2005) and R. Sperry (1913-1994), based on medical evidence that there is right- and left – brain thinking, argued that right-brain thinking involves creativity, and left-brain thinking involves logic. Another study by these scientists showed that when the two hemispheres are physically separated, it leads to a decrease in creative behavior and achievement. As a result, a more integrative approach to the study of creativity has emerged (Boden, 2003).

E. de Bono (1933–present) defines creativity as the creation of a product that previously did not exist in the present state and has a certain value. He postulated the functionality of the brain as a "self-structuring information surface" and proposed a lateral way of thinking in order

to use it productively and creatively. E. de Bono proves that lateral or nonvertical thinking is the core of creativity, as well as a skill that can be acquired and developed.

A retrospective analysis of foreign studies shows that at the beginning of the last century, numerous attempts were made to understand the phenomenon of creativity, its components, stages of the creative process, the functions of both hemispheres of the brain in the creative process, and types of thinking.

T. Amabile (1950-present), whose contribution to the field of creativity is considered innovative, created a three-component model that combines interrelated concepts such as "internal motivation", "research experience", and "creative thinking skills". Internal motivation is related to the desire to solve a problem or create something new. Experience involves knowledge of technical, procedural, and cognitive aspects, while creative thinking skills cover creative processes such as inspiration, imagination, flexibility, and combining the unconventional into a new idea. The combination of these variables leads to creativity. Later T. Amabile has added another component to its model – an environment that can both encourage and hinder the development of creativity. Thus, the model assumes the relationship between external and internal, when certain internal and external factors encourage the individual to act at high levels of creative behavior (Amabile, 1983).

K. Robinson (1950–present) argues that creativity is a quality inherent in each individual, and not just a limited circle of talented individuals. Each person, in his opinion, has enormous creative opportunities due to the fact that he is already a human being. The creative process does not mean only creation, but the emotional state also plays an important role.

The leading idea of K. Robinson is that in the changing conditions of a changing world, it is necessary to transform the education system, which will be able to develop the creative potential of its subjects (Azzam, 2009).

During the entire research period, several approaches were used to study the phenomenon of creativity. Among the most common: mystical, psychodynamic, psychometric, cognitive, social-personal, integrative.

Given the ambiguity of the phenomenon of creativity, the range of points of view on creativity is quite wide. According to the behaviorist theory of creativity (B. Skinner argues that it is necessary to analyze the genetic and environmental factors that influence human behavior, and then create an environment for the manifestation of creative behavior. Humanistic theory (A. Adler, A. Maslow, G. Allport, K. Rogers, E. Fromm) sees creativity as a mechanism for personal development and self-expression (Runco, 2014).

A strong proponent of this trend, A. Maslow argued that creativity is a universal, natural, inherent personality trait that promotes self-actualization.

Within the humanistic theory, we can distinguish the compensatory theory of A. Adler, whose author saw creativity as a way for a person to fill in his own shortcomings, as well as a driving force that controls his life.

S. Mednik's associative theory of creativity is based on the idea that associations are the basis of creative thinking. Creative thinking is the result of new combinations of associations between ideas, and the more distant are the ideas that arise between the Association, the more creative thinking is considered, provided that these associations meet the requirements of the task and are characterized by the utility. S. Mednik distinguishes three ways of creative solutions, based on associations: through intuitive insight, finding similarities between distant elements, the mediation of some other ideas. Any creative products arise as a result of recombination of known ideas through new associations. Based on analogy (similarity), creative thinking is able to establish associations between previously unrelated ideas. This feature of creative thinking is Central and overlaps the specifics of individual areas of creative activity.

The focus of cognitive theory (D. Guilford, W. Gordon, D. Kelly, A. Koestler, A. Osborn, G. Wallace) are thinking skills and the thought process (Taylor, 1991). There are quite a few



points of view included in cognitive theory, since there is an intuitive connection between intelligence and creativity, as well as the fact that the cognitive aspects of creativity can be scientifically proven in the laboratory. Approaches within the framework of cognitive theory are very diverse, determining the relationship between cognitive processes and creative problem solving, creativity and mental abilities, language, and other indicators of individual differences. For a long time, there was an opinion that creativity is entirely in the realm of the unconscious, which was a sporadic and unpredictable source, so that the mechanism of action remained a mystery. However, studies of the features of the left and right hemispheres of the brain have shown that the left hemisphere is the center of verbal language and logical thinking, while the right hemisphere functions as the center of spatial relations and nonverbal activity using images, therefore, the left hemisphere is responsible for the conscious, and the right hemisphere – for the unconscious.

The results of these studies contributed to the understanding of the features of the creative process and mechanisms, when after intense concentration on the problem, persistent conscious work, a period of relaxation occurs, the so-called incubation, during which the problem is processed on an unconscious level.

According to the theory of D. Guilford, creativity is a combination of divergent, convergent and evaluative thought operations. The evaluation criteria are flexibility, fluency and originality of responses to a problem situation, as well as the individual's sensitivity to the problem and ability to rethink information. Flexibility is related to the ability to transform different configurations of classes, relationships, and systems. Fluency is measured by the simple number of products produced. Originality is expressed in the ability to generate a variety of transformations. These three parameters are part of divergent thinking. Sensitivity to the problem is an assessment. The individual should be able to assess situations for unmet needs in order to make improvements. Convergent thinking is used to re-identify the information. According to the investment theory (R. Sternberg, T. Lubart) creative people are those people who want and can "buy cheap and sell expensive" ideas (Runco, 2014). Using economic terms, the researchers explained the essence of the creative process, in which "buy cheap" means using unknown or unpopular ideas, but with a certain potential. Often breakthrough ideas cause misunderstanding and resistance from others, however, creative people overcome the resistance, and as a result, "sell expensive", moving to the next new or unpopular idea. The investment theory of creativity involves the fusion of six remote, but at the same time, interrelated resources: mental abilities, knowledge, thinking styles, personality, motivation, and environment. Psychoanalytic system theory Z. Freud, C. Jung) argues that the true and most powerful source of creativity is the unconscious mental processes. According to this theory, all discoveries, new ideas and thoughts are in the realm of the unconscious, so creativity is a quality that is given from above and is not influenced by either the consciousness or the will of a person (Runco, M., Hao, N., Acar, J. and Tang, M., 2016).

The theories discussed above convincingly prove the versatility and ambiguity of the phenomenon of creativity. Each of the theories considers a certain layer of the problem, starting from the value priorities of researchers, and, despite the fact that in each of them there is a significant layer of discoveries, observations and justifications, they cannot be called exhaustive and comprehensive.

The phenomenon of creativity in all aspects, namely: personality, process, product, environment-is considered in detail by many researchers. McFadzean brought together all the traits of a creative personality: a desire to achieve a goal, a high level of motivation, passion for the problem and interest, a high level of self-confidence, a willingness to take risks and accept failure, the ability to connect various unrelated elements or objects, assimilation of negative results that accompanied unsuccessful projects and attempts, the ability to change existing paradigms and evaluate different perspectives. Referring to the phenomenon of creative

personality, M. Csikszentmihalyi quite metaphorically describes the qualities inherent in this type of personality: "as the white color consists of all the colors of the spectrum, so a creative person contains all the variants of human qualities at once". The complex of qualities that characterize a creative person, according to M. Csikszentmihalyi, includes: physical energy and calmness, insight and naivety, the desire to play and discipline, imagination and awareness of reality, extraversion-introversion, independence and subordination.

The study of the creative process initiated by G. Wallace identifies the following four stages: 1) preparation (problem assessment); 2) incubation (conscious and unconscious mental driving force); 3) insight (comprehension of a new idea); 4) verification (evaluation of the ideas). This structure and sequence of the creative process is generally accepted by the scientific community, scientists, and practitioners, and has also served as a model for numerous models of the creative process that have been developed and researched over time.

A creative product is anything new, original, and valuable that occurs as a result of creative thinking or the use of creative methods that are part of creative thinking. "New" can range from ideas to physical tangible products and intangible services and processes.

The context in which creativity occurs, or the creative environment, has attracted the attention of many researchers. The environment in which the individual is located radically stimulates or inhibits creative behavior and activity. K. Rogers identified three conditions of a favorable environment: Openness to experience (the creative environment should motivate, break down barriers and traditional restrictions), internal locus of evaluation (the creative environment allows the individual to evaluate his own new idea or product without external criticism), the ability to play with elements and concepts (tolerant attitude to the ability to "play" and the absence of strict rules contributes to the ability to explore the problem in a playful way).

As we can see, the process of studying creativity as a complex phenomenon is a long-term attempt, spanning several decades of research and evidence. Category creativity is so ambiguous and multi-faceted, after many years of research, scientists have not come to a common definition, fully revealing the concept and analysis of foreign research of the problem of creativity allows us to conclude that the phenomenon of interdisciplinary creativity should be viewed in relationship in all its aspects: identity, process, product, and environment, that will be the subject of our further research.

## References

- Amabile, T., 1983. The social psychology of creativity: a componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), pp.357-376. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.45.2.357>
- Amabile, T., Barsade, S., Mueller, J. and Staw, B., 2005. Affect and Creativity at Work. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), pp.367-403. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.3.367>
- Antonites, A., 2003. *An Action Learning Approach to Entrepreneurial Creativity, Innovation and Opportunity Finding*. Doctor Commerci. University of Pretoria. South Africa.
- Azzam, A., 2009. Why Creativity Now? A Conversation with Sir Ken Robinson. *Educational leadership*, 67(1), pp.22-26.
- Boden, M., 2003. *The creative mind: myths and mechanisms*. 2nd ed. New York: Sage. <https://doi.org/10.4324/9780203508527>
- Runco, M., 2014. *Creativity Theories and Themes: Research, Development and Practice*. 2nd ed. Amsterdam : Academic Press. DOI:10.1016/C2012-0-06920-7
- Runco, M., Hao, N., Acar, J. and Tang, M., 2016. The Social «Cost» of Working in Groups and Impact of Values and Creativity. *Creativity. Theories-Research-Applications*, 3(2), pp.229-243. <https://doi.org/10.1515/ctra-2016-0015>

- Sternberg, R., 2006. The Nature of Creativity. *Creativity Research Journal*, 18(1), pp.87-98. [https://doi.org/10.1207/s15326934crj1801\\_10](https://doi.org/10.1207/s15326934crj1801_10)
- Taylor, C., 1991. Various Approaches to and Definitions of Creativity. In: R.J. Sternberg, ed. *The Nature of Creativity: contemporary psychological perspectives*. Cambridge; New York: Cambridge University Press, pp. 99-124.
- Urban, K., 1991. Recent trends in creativity research and theory in Western Europe. *European Journal for High Ability*, 1(1), pp.99-113. <https://doi.org/10.1080/0937445900010114>

**Л. Шимановська-Діанич**  
**Т. Іщейкін**

### **ТЕОРІЇ КРЕАТИВНОСТІ: ОГЛЯД ТА ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ЯВИЩА КРЕАТИВНОСТІ**

*Стаття демонструє, що за багато років досліджень вчені не прийшли до єдиного визначення, яке повністю розкриває поняття "творчість". Роль, яку творчість відіграє в суспільстві, а також у бізнесі, науці, освіті, є значною, але ще не розкрита до кінця. Ретроспективний аналіз зарубіжних досліджень показує, що з початку минулого століття робилися численні спроби зрозуміти явище креативності, його складові, стадії творчого процесу, функції обох півкуль головного мозку в процесі творчості, типи мислення. Враховуючи неоднозначність явища творчості, коло точок зору на творчість досить широкий.*

*Теорії, розглянуті в цій статті, переконливо доводять багатогранність явища творчості. Кожна з теорій розглядає певний аспект проблеми, виходячи із ціннісних пріоритетів дослідників, і, незважаючи на те, що в кожній з них є значний шар відкриттів, спостережень та обґрунтувань, неможливо назвати їх всебічними і всебічний. Процес вивчення творчості як складного явища - це тривала спроба, що охоплює кілька десятиліть досліджень та доказів. Категорія творчості настільки неоднозначна і багатогранна, після багатьох років досліджень вчені не прийшли до загального визначення. Розглянувши концепції та проаналізувавши зарубіжні дослідження проблеми творчості, можна зробити висновок, що явище міждисциплінарної творчості має розглядатися у взаємозв'язку у всіх його аспектах: ідентичність, процес, продукт та середовище.*

**Ключові слова:** творчість, теорії творчості, визначення креативності.

УДК 334.012.61-022.51: 005

Кесі М.  
Павлище Д.  
Навольська Н.  
Морозовська Л.  
Апостолюк О.

## МЕНЕДЖЕР В СІМЕЙНІЙ ФІРМІ

*Управління являє цю галузь науки, в якому теоретичні роздуми чергуються з практичними доведеннями. У управлінні незмінним станом, яке ми зазнаємо є його змінність. Ми можемо прийняти парадигму, що пізнавальне оточення, в якому ми функціонуємо, ми діємо у безперервний спосіб змінюється, піддається змінам, часто коливання, що визначаються як, в оточенні, являє це синонім нестійкості стану. Єдиний сумнів являє, чи зміни стаються в регулярний спосіб чи також ні. Проте ми можемо бути одного певні, що завтрашній день буде інший від сьогоднішнього дня а що лише в довшому проміжку часу. У такому світлі сприймання запитів компетентних менеджерів сімейних фірм народжує труднощі з огляду на врахування постійної змінної. У роздумах врахованим буде поділ компетенції згідно з Katz'a на трьох організаційних сходах при заснуванні стану VUCA (Katz, 1974).*

**Ключові слова:** сімейна фірма, управління компетенціями, менеджер, компетенції менеджера

DOI 10.34079/2226-2822-2021-11-21-12-25

### 1. Введення

У світовій літературі, в 80. роках ХХ віку особливо в публікаціях американських авторів почало з'являтися поняття сімейна "фірма. W. C. Handler в 1989 році констатував, що те, щоб "визначення сімейної фірми є першим і найбільш очевидним стоячим викликом перед дослідниками сімейних фірм".

Сімейні підприємства то найбільш поширена на світі форма ведення бізнесу, що проявляється роллю індивідуального підприємництва і інноваційності. (Masny-Dawidowicz, 2014).

Навіть 20 років пізніше, дослідники, які займалися цим простором знань весь час існували великі розбіжності в сфері того, щоб універсального сформулювати поняття також відсутність згоди і консенсусу щодо уточнювання визначення. Від 2010 року в літературі вирізнити можна два підходи до визначення сімейної фірми. Перша спирається на компонентах ангажування сім'ї у бізнес (так звані підходи "складників ангажування (COI)"). Друга натомість спирається на істоті поняття. У рамках підходу COI, званого також демографічним підходом в роздумах (Sewastianik, 2014), розрізняється поняття сімейної і несімейної фірми. Головним чинником, створюючим відмінності між типами фірм, є ангажування сім'ї у фірму також тип довіри.

Д. Й. МакАллістер (McAllister, 1995) класифікує довіру на дві групи: емоційна (довіра на базі тотожності) довіра також раціональна (довіра на базі калькуляції і компетенції) довіра.

Емоційна довіра розвивається вже в сім'ї а потім може ввестися як вирізняюча компетенція до бізнесу. (Porczyk, 2011). Тому є то ознака, яка характеризує фірми сімейного типу.

Довіра є також багаторівневим явищем. У літературі ідентифікується рівень мікро охоплюючий міжособову довіру також горизонтальний макро системної довіри: організаційний, міжорганізаційний чи суспільний рівень. Вищий рівень довіри створює контекст для нижчого рівня, обумовлює його утримання. Утримання довіри на міжособовому рівні тісно пов'язане з довірою на рівні бізнесу.

Проте на відміну від проведених диспутів в сфері систематизації знань про сімейні фірми, в невеликому ступені порушуваною була проблематика і трактування менеджерських кадрів в сімейних фірмах. Адже то сімейні фірми з'являються стержню державних економік в кожній державі. В масштабі світу є то дві ви третє існуючих виробляючих фірм понад 50-60% світового ВВП і що творять до 80%, працевлаштованих на ринку роботи. Згідно Європейській Організації Сімейних Фірм сімейні фірми являють від 60 до 90% сукупності господарських діючих суб'єктів в європейських країнах а працевлаштовують вони від 40 до 50 відсоток працівників.(aleBank, 2019).

Проведені і опубліковані в 2017 році дослідження у рамках Програми Європейської Комісії COSME на групі семи держав : Болгарія, Данія, Фінляндія, Італія, Мальта, Голландія і Польща показують, що сімейні фірми являють 61,3% функціонуючих підприємств. З тих досліджень слідує, що в Польщі 92% фірм то сімейні підприємства, хоч таким вважається 36 % підприємств. (Przedsiębiorstwa rodzinne w liczbach, 2020).

Метою даної публікації є спроба опису запитів, що ставляться перед менеджерами в сімейних фірмах на рівні запитів kompetencyjnych, як необхідні ознаки до ефективного і ефективного управління підприємством.

## **2.Поняття сімейної фірми в літературі**

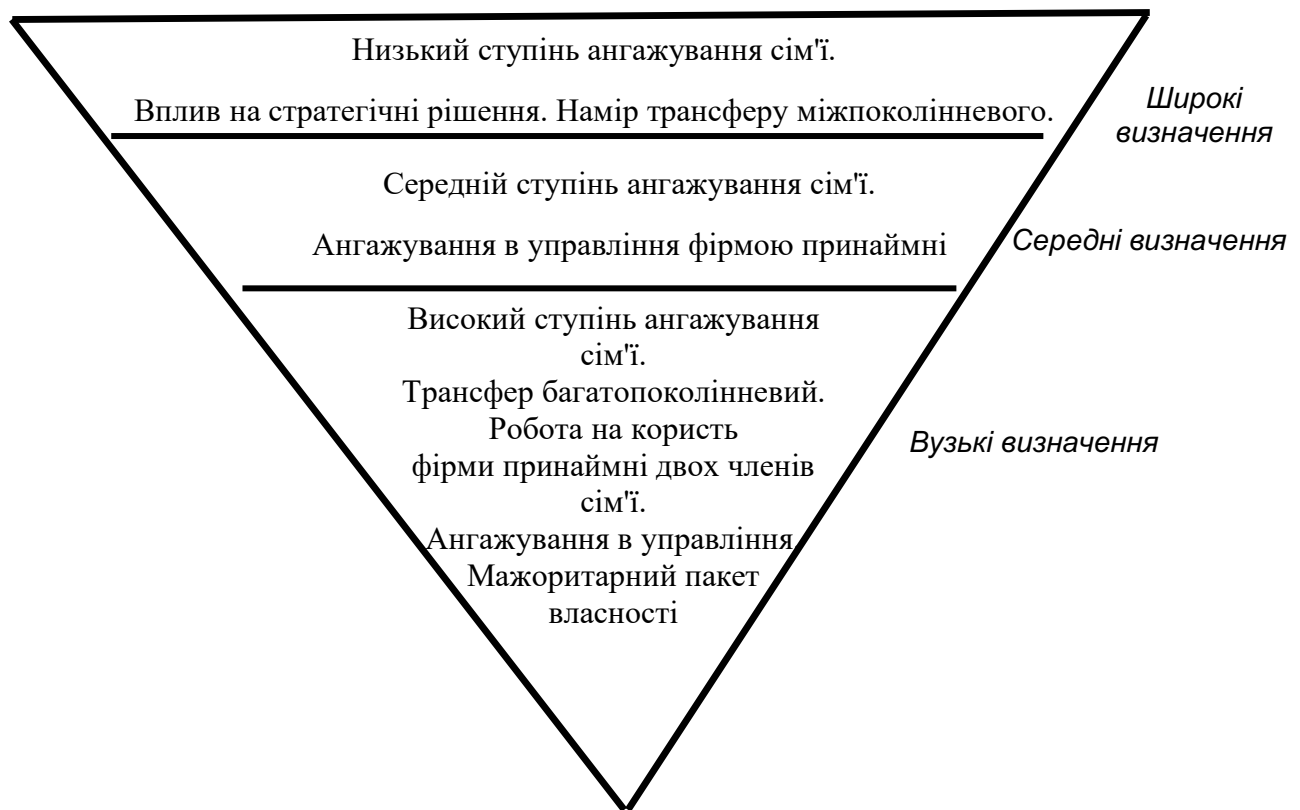
Сімейні фірми, визначаються також в літературі як сімейні підприємства, сімейний бізнес є найстарішими формами підприємств, що найчастіше зустрічаються в економіці, будучи водночас і фундаментом економіки, і її приводною силою і її найміцнішою ланкою, а притому є найбільш різноманітною формою підприємництва, тому що з'єднують в собі сімейність з підприємництвом. То саме сімейні фірми є еманациєю низового підприємництва суспільства, є ознакою вільного ринку, вміння адаптаційних господарських суб'єктів чи здібності до виживання на конкурентоспроможному ринку.

У літературі зустрічається підхід, що визначається як The Family Universe Bull's Eye, у рамках якого розрізняє три категорії визначенню сімейної фірми, при врахуванні критерію ступеня обіймання в них сім'ї. Згідно з цим підходом, визначення сімейної фірми можна поділити на три групи: широку (низький ступінь обіймання сім'ї), середню (поміrkований ступінь обіймання сім'ї) і вузьку (високий ступінь обіймання сім'ї).

Середні визначення включають всі елементи широких визначень також певні додаткові критерії, подібно як вузькі визначення включають власні критерії і елементи середніх визначень (Graves, 2006).

Згідно цьому критерію, широкий опис сімейної фірми характеризується низьким рівнем дальності і ангажування сім'ї у ведення фірми, а також визнано, що як сім'ю можна трактувати подружжя і інші сімейні конфігурації, при заснуванні спорідненості тих, що творять їсть осіб також неформальні зв'язки, тоді коли визнають вони свій зв'язок за сім'ю. Згідно з визначенням - середньої дальності, сімейна фірма характеризується ангажуванням хоч одного члена сім'ї або володіння мажоритарного пакету внесків дозвільного на віднімання рішення у фірмі. Натомість згідно вузьким визначенням сімейні фірми характеризуються ангажуванням щонайменше двох членів сім'ї в поточну

діяльність фірми, мусить ставатися хоч один трансфер поколінь, а також управління фірма мусить залишатися в руках сім'ї (Więsek-Janka, 2016).



**Рисунок 1. Ступінь ангажування сім'ї як обумовлюючий чинник класифікації визначення підприємств. Джерело: (Więsek-Janka, 2016, s.169).**

Подібно трактування визначення сімейної фірми демонструє Астрахан і Шанкер вчиняючи поділ на три круги у своїй моделі щита.

Згідно цій моделі найбільш загальне поняття відбавляє зовнішній круг визначаючи сімейні фірми як підприємства, ґрунтовані на власності сім'ї і стратегічному нагляді в серединному крузі. До середнього круга творця моделі, зарахували сімейні фірми, настроєні на утримання в руках сім'ї. У центр щита знаходяться сімейні фірми, в яких функціонування і розвиток заангажованих є багато поколінь, а більше ніж одна особа несе менеджерську відповідальність. (Więsek-Janka, 2016).



**Рисунок 2. Модель щита Астрахана і Шанкера. Джерело: (Więsek-Janka, 2016, s.169).**

Згідно з Моделлю п'яти рівнів визначення сімейного підприємства, яку наводять Е. Венцек-Янка та А. Левандовска, сімейні фірми класифікуються згідно нижчезгаданої структури:

- рівень 5 - Підприємства, потенційно сімейні. Фірма знаходиться в руках сім'ї (для малих підприємств і середніх 50,1% і більше, для спілок акціонерних мін. 25,1%).

- рівень 4 - Підприємства з сімейною тотожністю. Володіє ознаками рівня 5, а також внутрішнє переконання через власників про буття фірма сімейну.

- рівень 3 - Однопоколінневі сімейні фірми. Володіють ознаками рівня 4 і також ангажування щонайменше однієї особи з сім'ї-крім власника- в операційну діяльність підприємства і стратегічну співпрацю.

- рівень 2 - сімейні фірми в порозу спадку. Володіє ознаками рівня 3, управління фірмою що враховує спадок, а також ангажування принаймні двох осіб в щоденне управління і ангажування членів сім'ї в дії правління з уточненим наміром спадку.

- рівень 1 - Багатопоколінневі сімейні підприємства. Володіє ознаками рівня 2 також спадок, що побував (Więsek-Janka і Lewandowska, 2017).

Сімейна фірма це компіляція двох понять: сім'ї, яка виробляє гаразд на задоволення своїх внутрішніх потреб, і фірми-підприємства, направлено на задоволення потреб зовнішніх одержувачів (Sułkowski і Małjański, 2009). У літературі можна зустріти багато визначень і визначення сімейної фірми. Одна з прийнятих в статті говорить, що сімейна фірма є це підприємство про довільну юридичну форму в якого функціонування заангажованих є щонайменше двох членів сім'ї, а принаймні один член сім'ї має істотний вплив на діяльність фірми. У сімейних фірмах члени сім'ї володіють мажоритарним пакетом внесків (Kowalewska, red., 2009).

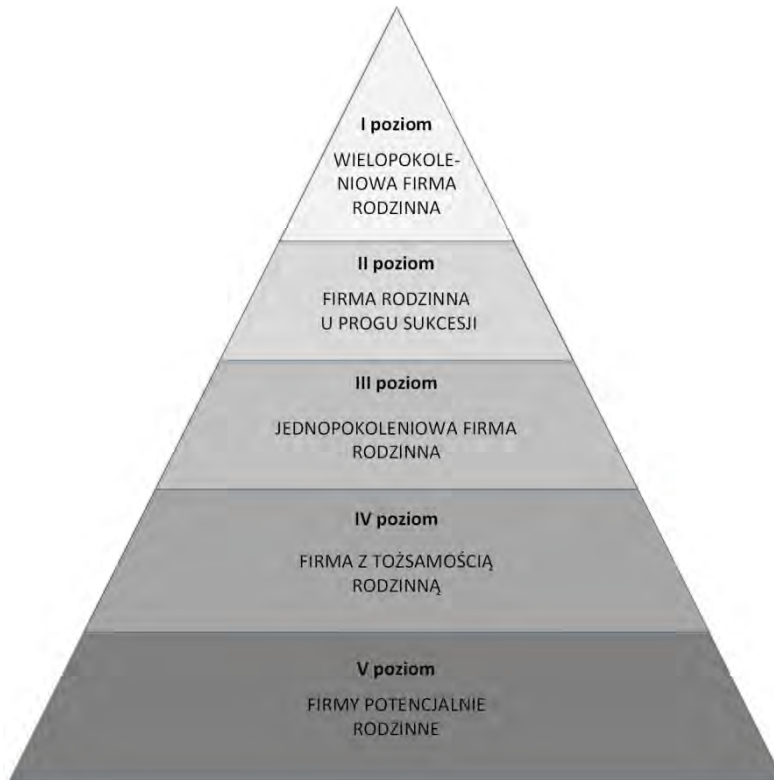


Рисунок 3. Сімейна фірма – модель пяти рівнів визначення. Джерело: (Więcek-Janka i Lewandowska, 2017, s.166).

Дослідники із Сполучених штатів, які першенствують в описі діяльності цього типу, визначають сімейний бізнес як фірму в довільній юридичній формі, в якій капітал повністю або в значущій частині є власністю сім'ї, і принаймні один член сім'ї заангажований в керування фірмою з наміром утримання її у володінні сім'ї (Jeżak, Porczyk i Winnicka-Porczyk, 2004).. Простіше визначення сімейних фірм демонструють науковці з Oregon State University, констатуючи, що якщо хтось вважається за сімейну фірму то таку фактично з'являється (Winnicka-Porczyk, 2002).

Здається, що сімейну фірму можна сформулювати як підприємство, з декількома прикметниками: приватне, сімейне, wielopokoleniowe, прибуткове, залежне (від сім'ї), таке, що домінує (через сімей), до того що є своєрідною успадкованою або мурованою масою спаду з думкою про спадкування через нащадків. Сімейні фірми є фундаментом економіки, її приводною силою, її найміцнішою ланкою. Є найбільш різноманітною формою підприємництва, тому що з'єднують в собі сімейність з підприємництвом.

### **3.Характеристика сімейної фірми**

У сімейній фірмі то саме члени сім'ї, пануючі звіти в ній справляють значний вплив на функціонування також організаційну культуру фірми, плани на майбутнє і розвиток. Індивідуальні вади її членів впливають на поразки фірми, у свою чергу переваги ведуть до успіхів.

Сімейні фірми характеризуються проникненням трьох просторів : сім'ї, управління фірмою і структури власності (Lipiec, 2011). Сімейні фірми відзначаються характерними ознаками тільки для них, які зображають інтенсивність впливу членів сім'ї на підприємство на різних площинах діяльності.





**Рисунок 4. Три круги Джона Девіса. Джерело: (Gallo and Kenyon-Rouvinez, 2005, s.6).**

За М. Страдомским пропонувані є наступні ознаки, зумовлюючі специфіку сімейної фірми.

- відсутність виразної границі між сім'єю і фірмою, фірма то сім'я, а сім'я то фірма, фірма є в центрі життя сім'ї, є її істотою, робочим місцем, джерелом доходу, і її розвиток є метою сім'ї

- сім'я володіє значущим впливом на управління фірмою або безпосередньо її управляє, утримує постійний контроль над фірмою безпосередньо, або побічно через довірених кадрів управляючого, підлягаючих безперервній оцінці і контролю

- сім'я, її члени відчують свою відповідальність за долі фірми, фірма є творінням, продуктом сім'ї, але також скелею, що забезпечує буття сім'ї,

- сім'я, її члени відчують свою відповідальність за долі фірми, фірма є творінням, продуктом сім'ї, але також скелею, що забезпечує буття сім'ї,

- культивовані сімейні цінності травня своє віддзеркалення в місії і баченні фірми, конструкція фірми і її спосіб функціонування характерна для кожної фірми і пов'язується з цінностями, догляданими в сім'ї,

- сімейні звіти мають найважливіший вплив на контроль над фірмою, про те хто, в якій сфері має вплив на фірму вирішують усередині сімейні взаємини, зв'язки, конфлікти, що переноситься, на ґрунт підприємства, досконало було то видно при останніх проблемах у фірмі Drutex (Gierszewski, 2020).

- сімейна фірма великою мірою вирішує про вибір професійної дороги членів сім'ї, нащадків, члени сім'ї плануючи свою професійну стежку керуються потребами фірми, її майбутнім і потребами розвитку,

- історія сім'ї стисло пов'язана з історією фірми, всілякі зльоти, успіхи, падіння в сім'ї травня своє віддзеркалення в історії фірми і навпаки,

- в сімейних фірмах на першому місці знаходяться питання довіри, взаємної лояльності, сімейної спільноти, випереджаючи питання, що стосуються наявних кваліфікацій, здібності, вміння, тому що сфера почуттів і відчуттів домінує над іншими перевагами або вадами по відношенню до членів сім'ї,

- емоційні зв'язки між членами сім'ї мають велетенський вплив на функціонування фірми, її звіти з оточенням, працівниками, контрагентами

- брак об'єктивності в управлінні фірмою, рішеннях, що піднімаються, в сімейних фірмах в найбільшому ступені видно вплив емоції, почуттів на рішення, що піднімаються

- характерна для сімейних фірм організаційна культура, що проявляється свободою і гнучкістю в роботі, схвалююча мала ефективність і лінощі серед працівників (Stradomski, 2013).

- сімейні фірми утримують власність в межі однієї сім'ї, клану, сімейства, а істотною справою є існування, перебіг фірми і її спокійний, безпечний розвиток ніж максимізація зисків, і особливо короткочасна,

- джерелом фінансування сімейних фірм в значній мірі є власні ресурси власника і сім'ї, дуже часто ресурси фінансові сім'ї трактуються як ресурси фірми, а ситуації фінансова сім'ї підпорядкована є і залежна від ситуації фінансової фірми на що досконалим прикладом є остання ситуація Готелі Gołębiowski (Gołębiowski, 2020).

- спадок, спадкування сімейної фірми, володіння сімейної фірми пов'язується нерозривно із спадком, наявна сімейна фірма або є наслідком спадку, або буде предметом спадку, елементом маси спаду.

Ознаки, характеризуючі сімейні фірми, вказує, як істотний чинник зумовлююче їх функціонування виконує сім'я управляючого (власник або власники). Є то специфічні фірми, але разом з тим виняткове і загальне, які являють форми підприємств, що найчастіше зустрічаються, в господарському просторі і одночасно найбільш різноманітний.

#### **4. Компетенції менеджера**

Менеджерські компетенції володіють багатьма значеннями, а у зв'язку з цим важко воно сформулювати. Енциклопедія Управління (Kowal і Kowal, 2020) визначає компетенції як сфера повноважень, обов'язків, повноважень і відповідальності менеджера; також його сфера знань і вміння: *konsercyjnych*, адміністративних, технічних, організаційних, міжособових, і менеджмент (Menedżeryzm, 2020) визначає як систему поведінки головного керівництва в підприємстві через професійного менеджера разом з супроводжуючою тому системі теорією управління також ідеологією також збір сучасної техніки управління.

На підставі вищезгаданих визначень менеджерських компетенції можна визначити як комплект керівних вмінь: організаційних, міжособових, комунікаційних, розв'язування проблем, завдяки яким відповідальні особи за функціонування фірми піднімають рішення також дії, щоб досягти задуманих цілей. Визначення менеджерських компетенцій на поведінковій площині пропонують Л. Спенсер та С. Спенсер (Jurek, 2012) визначаючи їх як очікування відносно збережень, вмінь і інших ознак працівників, сприяючих здобутку успіху на посаді в роботі.

У спеціалізованій літературі з'являються різні критерії поділу компетенції, одним з тих, що найчастіше зустрічаються і застосовуваних є поділ компетенції на тверді і м'які компетенції (Woodruffe і Biliński, 2003; Borkowska, 2012).

Тверді компетенції, технічне, таке, що визначається як вимірні, зване також кваліфікаціями або твердими вміннями то зокрема: наявні професійні кваліфікації, знання іноземних мов, професійний досвід, знайомства процедур, здобуті знання, вміння, підтвержені дипломами, сертифікатами, свідоцтвами.

Це компетенції, в першу чергу необхідні від працівників, підтверджуючі їх знання, кваліфікацію, досвід, здобуті вміння, однак то не ці компетенції вирішують про буття компетентним менеджером.

Істотніше та більш обширні є м'які компетенції, невимірні особисті здібності, психофізичні ознаки, суспільні вміння, міжособові здібності, що мають універсальний характер для кожної професії: особисті цінності, моделі збережень, індивідуальність,

положення, спосіб буття, вміння планування, вміння прийняття рішення, організаційні вміння, здібність мотивування, підготовленість контролю, здібності до ведення переговорів, влучний аналіз, легкість розв'язування проблем, підготовленість в управлінні часом, інноваційність, вміння розподілу праці, самомотивація, креативність, асертивність, допомога собі із стресом, легкість комунікації з людьми, здібність до переконання їх до своїх аргументів, вміння до інспірації, вміння управління колектив. Як видно з вищезгаданого віяло м'яких компетенцій широке, і водночас трудний до зв'язування, тому що обіймає невимірні способи повединок, що ведуть до компетентних дій в управлінні фірмою.

Р. Л. Катц спираючись на концепцію Х. Файола вирізняє три основні групи вмінь, які присвячуються є керівникам а яке можна ввісти для посади менеджера в підприємстві.

Являють вони технічні вміння, тобто здібність користування відповідними для даної галузі знаннями, методами і знаряддями. Суспільні вміння - здібність до взаємодії з іншими людьми, комунікаційні здібності, вміння мотивування працівників. Третю групу вміння являють такими, що ці, що відносяться до планування, конкретно концепційні, ґрунтоване на здібності до цілісного трактування проблем, координації всіх дій організації (Sidor-Rządowska, 2013).

У літературі часто акцентується низький рівень менеджерських компетенцій, особливо в разі малих і середніх сімейних фірм, що стосується однаково бізнесових знань управляючих, як також вміння управління фірмами (Sułkowski і Marjański, 2017).

Однак аналізуючи доступну літературу важко є зайняти в цьому питанні однозначну посаду і видати рішучу думку. Розробки, що піднімають цю тему, скромні і походять з перед декількох років (Adamik і Bednarska-Wnuk, 2014; Ciszewska-Mlinaric, Mlinaric і Obłój, 2011; Czapła, 2011; Adamik, 2011) які складають вузьку основу до оцінки цілого явища. Більшість розробок відносяться до організаційної сторони підприємства, чи то в шарі управління чи культури.

Компетенції глави, менеджерів і інших працівників ключові в концепції компетентної організації. Являють ширше поняття ніж кваліфікації, ототожнювані головне з формальною освітою і досвідом. Позначають міцні вміння людину що викликає причинно-наслідковий зв'язок з надпересічними результатами роботи, що досягаються через нього (Pocztowski, 2003). При застосуванні ширшого визначення менеджерських компетенцій слід сприймати як групу необхідних ознак до функціонування на посаді менеджера, що вимагає з однієї сторони компетенції концепційних, але також оперативників, суспільних компетенцій, професійних компетенцій, які оббудовані знають, професійними вміннями і природженими ознаками.

С. Л. Тюббс і Е. Шульц (Tubbs and Schulz, 2006) є авторами систематики компетенції глобального лідера і їх походження. Ті роздуми можна у безпосередній спосіб здійснити і накласти на картину менеджера в сімейному підприємстві. Кожен лідер, менеджер виконує у фірмі різноманітні ролі також виконує завдання на всіх організаційних сходах, від поточних (щоденних, повторюваних, звичок) по стратегічне (планування і організація розвитку підприємства), через що мусить проявляти компетенції, дуже диференційовані а притому комплементарні на всіх сходах управління.

Принципова є отже з боку автора сумнів організаційно-технічної природи : Чи взагалі є можливе виникнення "повного" менеджера в сімейній фірмі, чи є то випадки ближчого або подальшої відповіді на зразок справного менеджера сімейної фірми.

Модель авторства Тюббс і Шульца опирається на трьох концентричних колах, які демонструють три головні типи компетенції сучасного лідера. Відрізняються вони від себе фазою циклу життя людини, в якій придбавалися, пов'язану з цим їх стійкістю і реальною можливістю вдосконалення ознаки. Найбільш міцне, незмінне і уперте на

"освіту" є компетенції глав, пов'язані з індивідуальністю і виникаючі з так званих природжених ознак, а не придбаних.

Наступні компетенції, виникаючі цього разу з системи цінностей, більш піддатливі на модифікації і вплив оточення ніж ці перші, але їх час ефективного придбання і формування обмежується в принципі до віку дозрівання, тобто припадає на найбільш інтенсивний період соціалізації молодого людини. Цей тип групи компетенції формує і модифікується роками спираючись на наші переживання, досвід. Важливим чинником є пізнавальна сфера, відкритість на світ і бажання зміни, що являє фундамент вдосконалення цієї групи компетенцій.

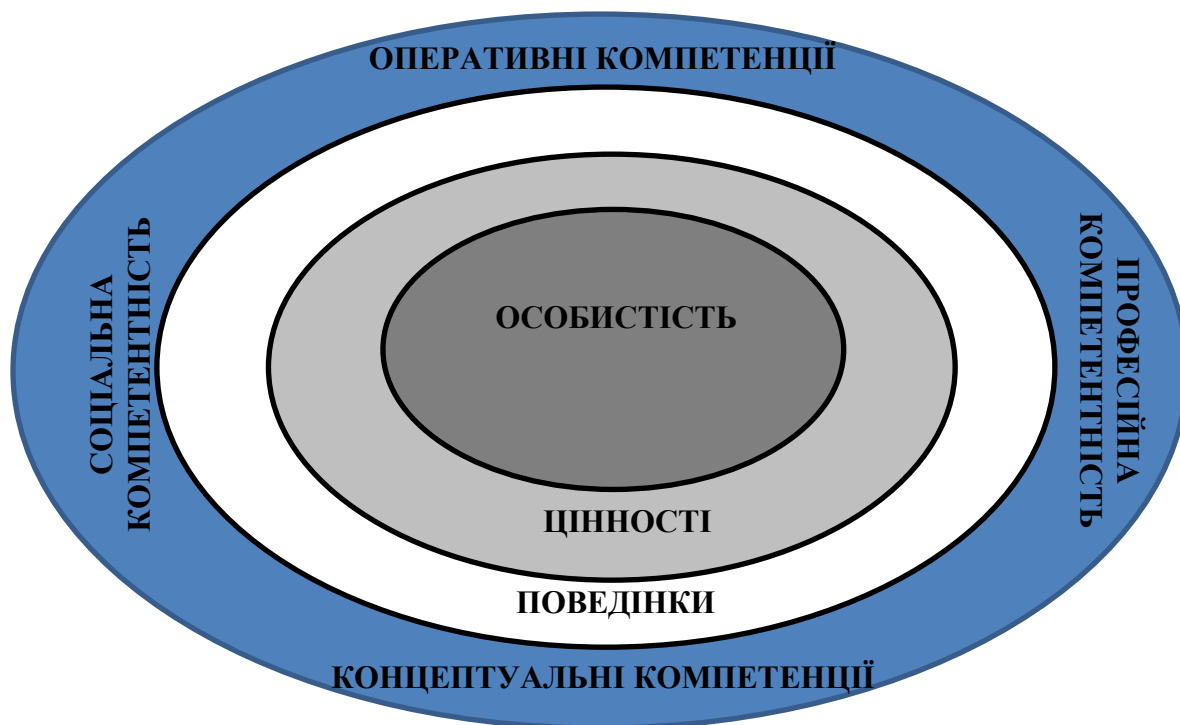


Рисунок 5. Три круги Джона Девіса. Джерело: розробка автора на підставі: (Tubbs and Schulz, 2006, pp.90–102).

Третю групу компетенції є так звані зразки лідерських-бачаних повединок і навіть необхідних в умовах нової економіки, які можуть бути предметом формального навчання у рамках програм навчання вищих шкіл про бізнесовий профіль. Варто звернути увагу на факт, що саму підприємницьку орієнтацію, пов'язану з системою цінностей, слід розвивати в молодому поколінні відносно раніше, бажаючи зробити з неї фундамент менеджерських збережень чи інших істотних в процесі будування економіки, ґрунтованої на знаннях, а формоутворювальних на вищих етапах освіт. Є помилкою очікувати, що студенти, вчившись мистецтва управління, водночас розвинуть підприємницьку орієнтацію, якої раніше не зазнали, і саме підприємництво не поміщене високо в їх системі цінностей.

Доповненням в концепції компетенції глобального лідера згідно за Туббсом і Шульцом є компетенції, які належать до групи компетенцій, що придбавалися, а які в процесі процесу навчання чи роботи створювані і вдосконалювані. Відноситься до них професійні компетенції, суспільні також концепційні (стратегічне), присвячуване менеджерам трьох сходинок управління організацією, проте в разі сімейної фірми

приписані є до менеджера, який виконує ці всі ролі, менше або більш свідомо, що має переклад на менший або більші вигоди для підприємства.

### 5. Підсумки

У сімейних фірмах інакше ніж в несімейних фірмах у більшому ступені виступає залежність фірми від рішення одноосібного типу. Виникає то з факту, що в сімейних фірмах менеджери зазвичай повнотою подвійну роль, не тільки управляючу але також власницьку. Бізнесові рішення, що піднімаються, спираються на досвіді, ангажуванні членів сім'ї, довірі, цінностях а перш за все інтуїції, яка має характер слабо передбачений, про високий ступінь ризику.

У сімейних фірмах менеджери, які не уміють передати свої права завдань на працівників, заангажувати їх в прийнятті рішення в підприємстві, самі обмежують організаційну також бізнесову підготовленість фірми. Через що підприємство, що так управляється, не досягає конкурентоспроможної переваги на організаційній площині. В разі коли власник-менеджер спираючись на членів сім'ї також заангажованих працівників із-за сім'ї створює справний гурт, який функціонує спираючись на сучасні функції менеджера що полягає у взаємодії також горизонтальному і вертикальному співробітництві.

Так прийнята і виконувана роль через менеджера дозволяє те, що управляючий фірмою на операційній площині реалізує дії, настроєні на планування і контроль результату, тобто ефекту дій, організацію залишаючи по стороні працівників. Натомість стратегічний рівень є прерогативою менеджера в сімейному підприємстві, при можливому співробітництві з трудовим колективом. Проте діяльності в секторі МСП, особливо в мікро і малих підприємствах, вимагає від менеджерів тих же фірм прийняття рішення спираючись на інтуїцію, без володіння даних чи інформації, яка напевно зменшила б бізнесовий ризик.

Світ VUCA вимушує на управляючих сімейними фірмами зміну підходу, оскільки в цього типу звичних підприємствах управляють ними власники. Адже не кожен народжується "шефом", повинен крім ознак, що придбавалися, володіти ознаками необхідного особистостне або полегшуюче функціонування в ролі менеджера фірми. Частина компетенції можна вдосконалювати в процесі навчання чи професійним. Проте слід задуматися над спадком в сімейних фірмах, які є найтруднішим періодом для більшості підприємств цього типу.

### Бібліографічний список

- Adamik, A. i Bednarska-Wnuk, I., 2014. Luka kompetencyjna a kompetencje kierownicze w MSP. *Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego*, 13, s.63–77.
- Adamik, A., 2011. Konkurencyjność i przewaga konkurencyjna MSP w teorii i praktyce. W: A. Adamik, red. *Shaping the competitiveness and competitive advantage of small and medium-sized enterprises*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck, pp.15-30.
- aleBank, 2019. Firm rodzinne generują ponad 70 proc. światowego PKB. Jak zaplanować rozwój przedsiębiorstwa? *aleBank.pl*, [online] 22 październik. Available at: <<https://alebank.pl/firm-rodzinne-generuja-ponad-70-proc-swiatowego-pkb-jak-zaplanowac-rozwoj-przedsiębiorstwa/>> [Dostęp dnia 10 Październik 2021].
- Borkowska, S., 2012. *Skuteczne strategie wynagrodzeń - tworzenie i zastosowanie*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Ciszewska-Mlinaric, M., Mlinaric, F. i Oblój, K., 2011. Zdolność relacyjna, kompetencji organizacyjne i wyniki finansowe małych i średnich firm słoweńskich. *Master of Business Administration*, 19(4), s.23–35.

- Czapla, T., 2011. *Modelowanie kompetencji pracowniczych w organizacji*. Łódź : Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Gallo, M.A. and Kenyon-Rouvinez, D., 2005. The Importance of Family and Business Governance. In: D. Kenyon-Rouvinez and J.L. Ward, eds. *Family Business Key Issues*. New York: Palgrave MacMillan, ss. 45-57.
- Gierszewski, L., 2020. Jeden z najbogatszych Polaków opowiada o kulisach rodzinnego konfliktu, który zatrzęsł firmą. *Forbes*, [online] Sierpień 3. Available at: <<https://www.forbes.pl/biznes/leszek-gierszewski-prezes-druteksu-o-rodzinnym-konflikcie/w97m18x>> [Dostęp dnia 10 Październik 2020].
- Gołębiewski, T., 2020. Tadeusz Gołębiewski zastawił swój majątek, by ratować hotele i miejsca pracy. *Forbes*, [online] Mów 3. Available at: <<https://www.forbes.pl/biznes/hotele-golebiewski-w-czasie-koronawirusa-tadeusz-golebiewski-zastawil-majatek-by/dbnw4vj>> [Dostęp dnia 10 Październik 2020].
- Graves, C.R., 2006. *Venturing beyond the backyard: An examination of the internationalization process of Austrian small-domatium-sized family-owned manufacturing company*. Ph.D. Dissertation. The University of Adelaide.
- Jeżak, J., Popczyk, W. i Winnicka-Popczyk, A., 2004. *Przedsiębiorstwo rodzinne. Funkcjonowanie i rozwój*. Warszawa: Difin.
- Jurek, P., 2012. Metody pomiaru kompetencji zawodowych. *Zeszyt informacyjno-metodyczny doradcy zawodowego*, 54.
- Katz, R.L., 1974. Skills of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*, 52(5), pp.90–102.
- Kowal, J. i Kowal, M., 2020. Kompetencje. *Encyklopedia Zarządzania*. [online] Available at: <<https://mfiles.pl/pl/index.php/Kompetencje>> [Dostęp dnia 10 Październik 2020].
- Kowalewska, A., red., 2009. *Firmy rodzinne w polskiej gospodarce – szanse i wyzwania*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
- Lipiec, J., 2011. Konstytucja Firmy Rodzinnej Roleski jako przykład pierwszego rodzinnego nadzoru właścicielskiego w Polsce. W: A. Marjański, red. *Firmy rodzinne – determinanty funkcjonowania i rozwoju. Zarządzanie rozwojem i zmianą*. Łódź Wydawnictwo Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania, s.34-43.
- Masny-Dawidowicz, M., 2014. Biznes przy rodzinnym stole. W: A. Marjański, M. R. C. Loera. *Firmy Rodzinne – współczesne nurty badań i praktyki zarządzania*. Łódź: Wydawnictwo SAN, s.69-78.
- McAllister, D.J., 1995. Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), pp.24-59. DOI: <https://doi.org/10.5465/256727>
- Menedżeryzm, 2020. *Encyklopedia Zarządzania*. [online] Available at: <<https://mfiles.pl/pl/index.php/Menedżeryzm>> [Dostęp dnia 10 Październik 2020].
- Pocztowski, A., 2003. *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie – procesy – metody*. Warszawa: Polskie Wydaw. Ekonomiczne.
- Popczyk, W., 2011. Potencjał kreowania wartości w publicznych przedsiębiorstwach rodzinnych. *Finanse, rynki finansowe, ubezpieczenia*, 46, s.595-608.
- Przedsiębiorstwa rodzinne w liczbach, 2020. *Magazyn Family Business*. [online] Available at: <<http://familybusiness.ibrpolska.pl/przedsiębiorstwa-rodzinne-liczbach/>> [Dostęp dnia 10 Październik 2021].
- Sewastianik, B., 2014. Tajemniczy składnik sukcesu - zaangażowanie pracownika. W: Cz. Szmidt, red. *Nowe nurty w zarządzaniu i w ekonomii*, Warszawa: Poltex, s.232-246.

- Sidor-Rządowska, M., 2013. *Kształtowanie nowoczesnych systemów ocen pracowników*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Stradomski, M., 2013. Ciemne strony firmy rodzinnej. W: A. Marjański, B. Piasecki, red. *Firmy Rodzinne – wyzwania globalne i lokalne*. Łódź, Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania, Część II, s.11-20.
- Sułkowski, Ł. i Marjański, A., 2009. *Firmy rodzinne – jak osiągnąć sukces w sztafecie pokoleń*. Warszawa: Poltex.
- Sułkowski, Ł. i Marjański, A., 2017. *Firmy rodzinne – rozwój teorii i praktyki zarządzania*. Łódź-Warszawa: Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk.
- Tubbs, S.L. and Schulz, E., 2006. Exploring a Taxonomy of Global leadership Competencies and Meta-competencies. *The Journal of American Academy of Business*, 8(2), pp.29-34.
- Więcek-Janka, E. i Lewandowska, A., 2017. Model pięciu poziomów definiowania przedsiębiorstw rodzinnych. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 18(6), cz.2, s.159-176.
- Więcek-Janka, E., 2016. Przegląd typologii przedsiębiorstw rodzinnych. *Marketing i Zarządzanie*, 2(43), s.167-179. DOI: 10.18276/miz.2016.43-14
- Winnicka-Popczyk, A., 2002. Specyfika zarządzania firmą rodzinną. W: J. Hołubiec, red. *Współczesne problemy zarządzania*. Łowicz: Wydawnictwo Mazowieckiej Wyższej Szkoły Humanistyczno-Pedagogicznej, s. 201.
- Woodruffe, C. i Biliński, W., 2003. *Ośrodki oceny i rozwoju. Narzędzia analizy i doskonalenia kompetencji pracowników*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.

#### References

- Adamik, A. and Bednarska-Wnuk, I., 2014. Luka kompetencyjna a kompetencje kierownicze w MSP [A Competence Gap and Managerial Competency of SME's]. *Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego*, 13, pp.63–77. (in Polish).
- Adamik, A., 2011. Konkurencyjność i przewaga konkurencyjna MSP w teorii i praktyce [Competitiveness and competitive advantage of SMEs in theory and practice]. In: A. Adamik, ed. *Kształtowanie konkurencyjności i przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck, s. 15-30. (in Polish).
- aleBank, 2019. Firm rodzinne generują ponad 70 proc. światowego PKB. Jak zaplanować rozwój przedsiębiorstwa? [Family businesses generate over 70 percent. world GDP. How to plan the development of the enterprise?]. *aleBank.pl*, [online] 22 October. Available at: <<https://alebank.pl/firm-rodzinne-generuja-ponad-70-proc-swiatowego-pkb-jak-zaplanowac-rozwoj-przedsiębiorstwa/>> [Accessed 10 October 2021]. (in Polish).
- Borkowska, S., 2012. *Skuteczne strategie wynagrodzeń - tworzenie i zastosowanie [Effective Compensation Strategies - Design and Application]*. Warszawa: Wolters Kluwer. (in Polish).
- Ciszewska-Mlinaric, M., Mlinaric, F. and Obłój, K., 2011. Zdolność relacyjna, kompetencji organizacyjne i wyniki finansowe małych i średnich firm słoweńskich [Relational ability, organizational competences and financial results of small and medium-sized Slovenian companies]. *Master of Business Administration*, 19(4), pp.23–35. (in Polish).
- Czapla, T., 2011. *Modelowanie kompetencji pracowniczych w organizacji [Modeling employee competencies in the organization]*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. (in Polish).
- Gallo, M.A. and Kenyon-Rouvinez, D., 2005. The Importance of Family and Business Governance. In: D. Kenyon-Rouvinez and J.L. Ward, eds. *Family Business Key Issues*. New York: Palgrave MacMillan, ss. 45-57.

- Gierszewski, L., 2020. Jeden z najbogatszych Polaków opowiada o kulisach rodzinnego konfliktu, który zatrzęsł firmą [One of the richest Poles tells about the backstage of a family conflict that shook the company]. *Forbes*, [online] 3 september. Available at: <<https://www.forbes.pl/biznes/leszek-gierszewski-prezes-druteksu-o-rodzinnym-konflikcie/w97m18x>> [Accessed 10 October 2021]. (in Polish).
- Gołębiowski, T., 2020. Tadeusz Gołębiowski zastawił swój majątek, by ratować hotele i miejsca pracy [Tadeusz Gołębiowski pledged his property to save hotels and jobs]. *Forbes*, [online] Móc 3. Available at: <<https://www.forbes.pl/biznes/hotele-golebiewski-w-czasie-koronawirusa-tadeusz-golebiewski-zastawil-majatek-by/dbnw4vj>> [Accessed 10 October 2021]. (in Polish).
- Graves, C.R., 2006. *Venturing beyond the backyard: An examination of the internationalization process of Austrian small-domatium-sized family-own manufacturing company*. Ph.D. Dissertation. The University of Adelaide.
- Jeżak, J., Popczyk, W. and Winnicka-Popczyk, A., 2004. *Przedsiębiorstwo rodzinne. Funkcjonowanie i rozwój [Family business. Functioning and development]*. Warszawa: Difin. (in Polish).
- Jurek, P., 2012. Metody pomiaru kompetencji zawodowych [Methods of measuring professional competences]. *Zeszyt informacyjno-metodyczny doradcy zawodowego*, 54, pp.11. (in Polish).
- Katz, R.L., 1974. Skills of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*, 52(5), pp.90–102.
- Kowal, J. and Kowal, M., 2020. Kompetencje [Competencies]. *Encyklopedia Zarządzania*. [online] Available at: <<https://mfiles.pl/pl/index.php/Kompetencje>> [Accessed 10 October 2021]. (in Polish).
- Kowalewska, A., ed., 2009. *Firmy rodzinne w polskiej gospodarce – szanse i wyzwania [Family businesses in the Polish economy - opportunities and challenges]*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. (in Polish).
- Lipiec, J., 2011. Konstytucja Firmy Rodzinnej Roleski jako przykład pierwszego rodzinnego nadzoru właścicielskiego w Polsce [The Constitution of the Roleski Family Company as an example of the first family ownership supervision in Poland]. In: A. Marjański, ed. *Family businesses - determinants of functioning and development. Development and change management*. Łódź Wydawnictwo Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania, pp.34-43. (in Polish).
- Masny-Dawidowicz, M., 2014. Biznes przy rodzinnym stole [Business at the family table]. In: A. Marjański, M.R.C. Loera. *Family Businesses - contemporary research trends and management practices*. Łódź: Wydawnictwo SAN, pp.69-78. (in Polish).
- McAllister, D.J., 1995. Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), pp.24-59. DOI: <https://doi.org/10.5465/256727>
- Menedżeryzm [Managerism], 2020. *Encyklopedia Zarządzania*. [online] Available at: <<http://mfiles.pl/pl/index.php/Menedżeryzm>> [Accessed 10 October 2021].
- Pocztowski, A., 2003. *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie – procesy – metody [HR management. Strategies - processes - methods]*. Warszawa: Polskie Wydaw. Ekonomiczne. (in Polish).
- Popczyk, W., 2011. Potencjał kreowania wartości w publicznych przedsiębiorstwach rodzinnych [The potential of value creating in public family firms]. *Finanse, rynki finansowe, ubezpieczenia*, 46, pp.595-608. (in Polish).
- Przedsiębiorstwa rodzinne w liczbach [Family businesses in numbers], 2020. *Magazyn Family Business*. [online] Available at: <<http://familybusiness.ibrpolska.pl/przedsiębiorstwa-rodzinne-liczbach/>> [Accessed 10 October 2021]. (in Polish).



- Sewastianik, B., 2014. Tajemniczy składnik sukcesu - zaangażowanie pracownika [The secret ingredient of success - employee engagement]. In: Cz. Szmidt, ed. *New trends in management and economics*. Warszawa: Poltex, pp.232-246. (in Polish).
- Sidor-Rządowska, M., 2013. *Kształtowanie nowoczesnych systemów ocen pracowników [Shaping modern employee evaluation systems]*. Warszawa: Wolters Kluwer. (in Polish).
- Stradomski, M., 2013. Ciemne strony firmy rodzinnej [Dark side of the family firm]. W: A. Marjański, B. Piasecki, red. *Family businesses - global and local challenges*. Łódź, Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania, Część II, pp.11-20. (in Polish).
- Sułkowski, Ł. and Marjański, A., 2009. *Firmy rodzinne – jak osiągnąć sukces w sztafecie pokoleń [Family businesses - how to achieve success in the relay race of generations]*. Warszawa: Poltex. (in Polish).
- Sułkowski, Ł. and Marjański, A., 2017. *Firmy rodzinne – rozwój teorii i praktyki zarządzania*. Łódź-Warszawa: Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk. (in Polish).
- Tubbs, S.L. and Schulz, E., 2006. Exploring a Taxonomy of Global leadership Competencies and Meta-competencies. *The Journal of American Academy of Business*, 8(2), pp.29-34.
- Więcek-Janka, E. and Lewandowska, A., 2017. Model pięciu poziomów definiowania przedsiębiorstw rodzinnych [Five-level Model for Defining Family Business]. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 18(6), cz.2, pp.159-176. (in Polish).
- Więcek-Janka, E., 2016. Przegląd typologii przedsiębiorstw rodzinnych [Review of the typology of family businesses]. *Marketing i Zarządzanie*, 2(43), s.167-179. DOI: 10.18276/miz.2016.43-14 (in Polish).
- Winnicka-Popczyk, A., 2002. Specyfika zarządzania firmą rodzinną. W: J. Hołubiec, red. *Współczesne problemy zarządzania*. Łowicz: Wydawnictwo Mazowieckiej Wyższej Szkoły Humanistyczno-Pedagogicznej. (in Polish).
- Woodruffe, C. and Biliński, W., 2003. *Ośrodki oceny i rozwoju. Narzędzia analizy i doskonalenia kompetencji pracowników [Assessment and Development Centers. Tools for the analysis and improvement of employees' competences]*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna. (in Polish).

**M. Kęsy**

**D. Pawliszczy**

**N. Navolska**

**L. Morozovska**

**O. Apostolyuk**

## MANAGER IN A FAMILY FIRM

*Management is a branch of science in which theoretical reflections alternate with practical proofs. In the management of the immutable state that we experience is its variability. We can accept the paradigm that the cognitive environment in which we operate, we act in a continuous way is changing, subject to change, often fluctuations, defined as, in the environment, is synonymous with the instability of the state. The only doubt is whether the changes are happening regularly or not. However, we can be sure that tomorrow will be different from today and that only for a longer period of time. In this light, the perception of the requests of competent managers of family firms creates difficulties given the constant variable. The reflection will take into account the division of competencies according to Katz at three organizational meetings when establishing the state of VUCA (Katz, 1974).*

**Key words:** family firm, competence management, manager, manager competences

УДК 338.486:005.35

**M. Horbashevska**

**S. Kastorska**

## **THE ROLE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN SHAPING THE STRATEGY OF A TOURISM ENTERPRISE**

*The publication highlights the issues of scientific approaches to corporate social responsibility, which today is considered as a vector of future development of the enterprise. The research provides an overview of the basic standards by which non-financial reporting of organizations is covered. By analyzing the implementation of corporate social responsibility projects in Ukraine and abroad, it was determined that the European experience in implementing social responsibility projects is common among foreign companies and the number of cases is much higher than domestic. A few companies publish information on their own websites, as evidenced by a comparative analysis of web resources as part of the transparency index. The research examines the practices of corporate social responsibility of several domestic enterprises in the field of tourism, which revealed that among tour operators only a few market players will pay attention to social responsibility, at the same time, among hotel chains this practice is more popular and the number of projects is growing dynamically. It is established that corporate social responsibility at tourism enterprises is a necessary component of the overall strategy of enterprise development, as it provides for long-term implementation of projects, taking into account the positions of stakeholders and the principles of sustainable development.*

**Keywords:** *enterprise; corporate social responsibility; CSR; tourism; strategy; development; tourist enterprise; hotel; airline; sustainability.*

DOI 10.34079/2226-2822-2021-11-21-26-33

**Formulation of the problem.** Ukraine's transition to sustainable economic development, its integration into the European and world community require the introduction of modern practices of interaction between state and business, as well as business and society, which would strengthen mutual responsibility of all participants in public life, create conditions for further stable development of state and society, based on the interests of different groups of stakeholders. Today, in the most economically developed countries of the world, the concept of «corporate social responsibility» has become widespread, understood as «the concept according to which companies integrate social and environmental issues into their commercial activities and in their interaction with stakeholders on a voluntary basis». Corporate social responsibility in tourism can be defined as a guiding business policy, according to which travel companies integrate social and environmental issues into their own business mission, strategy and objectives, as well as in interaction with stakeholders. The urgency of forming the concept of corporate social responsibility in the tourism business is due to the need to be guided not only by standard financial indicators, but also public interests, the requirements of sustainable development, compliance with business ethics and others. This position is due to the fact that tourism is a type of economic activity with a significant social orientation, as it is aimed at meeting the needs of people and improving the quality of life. The world practice of corporate social responsibility shows not only the improvement of one's own reputation, but also the profit from increasing consumer loyalty. Corporate social responsibility (hereinafter referred to as CSR) in Ukraine is in its infancy. Most domestic tourism enterprises do not have a CSR

strategy, but implement short-term projects, do not even intersect with the mission and vision of the enterprise. The most active in this area are, first of all, the representation of foreign companies, which transfer to the Ukrainian basis of modern world practices, principles and standards that implement comprehensive and long-term strategies of corporate social responsibility, in accordance with sustainable development.

The **aim** of the article is to study the peculiarities of the introduction of corporate social responsibility as a component of the development strategy of tourism enterprises, and to compare the best practices of domestic and foreign enterprises in the field of services in the implementation of CSR projects.

**Analysis of recent research and publications.** Theoretical and practical issues on this issue have been considered in the works of such foreign researchers as Bowen G., who is known as the father of the theory of corporate social responsibility and formulated a definition according to which the social responsibility of a businessman is to implement such policies, make such decisions or adhere to such lines of behavior that would be desirable for the purposes and values of society (Bowen, 1953). Neureiter M. in his research notes that more and more companies are beginning to realize that the most important stakeholders are employees, so the role of HR in CSR activities is gaining importance (SR strategy formulation and implementation, 2019). Many scholars agree that social responsibility embodies human values that are for the benefit and unity of stakeholders in the common interest (Salzmann, Ionescu-Somers and Steger, 2005; Ebner and Baumgarther, 2006). Nobel laureate Friedman M. noted that the only social obligation of business is to increase profits in compliance with competition rules and rejected the concept of corporate social responsibility for the following reasons: corporations, as opposed to individuals, cannot be socially responsible; directors of companies can hardly be called representatives of stakeholders, because their main task is to maximize shareholder profits; directors of companies, not being owners, do not have the right to spend money on activities that do not relate to profit generation; it is very difficult to determine the range of social issues for which the company should be responsible, because it can not be equally good for everyone (Friedman, 1970).

Among the domestic researchers who highlight the main trends, barriers and prospects for the development of corporate social responsibility in Ukraine – (Zinchenko and Saprykina, ed. 2018). Also, it should be noted that scientists who focused on studying the features of the Ukrainian model of corporate social responsibility, in particular, V. Vorobei identifies prospects for CSR and proposals for the adoption of the National CSR Strategy (Vorobei, 2010), Carlin M. described the relationship of CSR with general social policy (Karlin and Zvonar, 2007). O. Grishnova raises the question of the role of social responsibility in overcoming the economic crisis (Grishnova, 2011), L. Petrashko considers the participation of Ukrainian companies in the UN Global Compact (Petrashko, 2011). That is, corporate social responsibility is interesting for the study of not only foreign but also domestic scientists. The annual increase in the number of publications in this area confirms the fact that CSR is not only a theoretical basis for enterprise development, but also implemented in practice as a business development strategy.

**Main material of the article.** Recently, the interest of domestic scientists and practitioners in this problem as an innovative mechanism for solving acute social problems of society is growing. However, despite the relevance of the CSR phenomenon, it still does not have an unambiguous interpretation. The first scientific approaches to understanding the essence of corporate social responsibility, its principles and methods originated in the 50s of the twentieth century. The leading role in their development belonged to American scientists, while in Europe the concept of corporate social responsibility was officially formed only at the end of the XX century. and is reflected in the European Commission's «Green Paper» document published in 2001 (Lapteva, 2004). Despite the ambiguity of interpretations and definitions,

most CSR researchers believe that, according to the International Standard ISO 26000 «Guidelines for Social Responsibility», corporate social responsibility should be seen as the responsibility of the organization for the impact of its decisions and activities on society and the environment through transparent and ethical behavior that promotes sustainable development, including the health and well-being of society; takes into account the expectations of stakeholders; complies with current legislation and international standards of conduct (ISO, 2010).

Accordingly, corporate social responsibility as a component of enterprise development strategy should be integrated into the activities of the entire organization and used in its relations with various groups of stakeholders. And we define corporate social responsibility as a long-term strategy of the enterprise based on humanistic values, determined by the principles of sustainable development, accountability and transparency and characterized by high standards of operating and production activities.

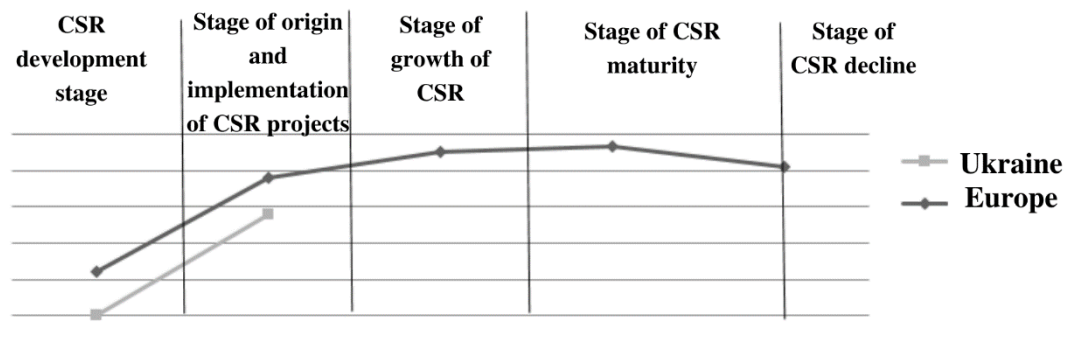
Today, there is much debate about how corporate social responsibility is reflected and what methods or indicators can be used to assess it. The most common forms that reflect the effectiveness of corporate social responsibility in enterprises are:

- The Sustainability Report, based on the Global Reporting Initiative (GRI), is one of the most complex non-financial reports, reflecting the main components of social responsibility, from the vision and strategy of the company to key performance indicators. According to the report (GRI Standards, 2019) during 2018, the number of companies that used this report to provide information on the implementation of CSR is 75% among the 250 largest companies in the world.
- Report according to the AA1000 standard (Account Ability). This report is based on the constant consideration of the views and suggestions of all stakeholders, ie stakeholders, in the work of enterprises. The main difference of this report is the implementation of social and ethical audit of the company.
- Report according to the SA 8000 standard (Social Accountability), which is characterized by a narrow reflection of the results of social responsibility, including work with staff.
- Company report on CSR. This report does not have a single form and is created by each company independently. Accordingly, what is reflected in the non-financial statements is determined by the enterprise. This type of reporting is quite common among domestic enterprises, especially medium and small. The placement of non-financial reports among Ukrainian companies is quite low - 16 out of 100 companies.

These are the most common reports used by foreign and domestic companies, but this list can be supplemented by such reports as COP (Communication on Progress), ISO 14 000, OHSAS 18001 and others.

Analyzing the officially submitted reports of Ukrainian enterprises, it can be argued that the number of both the enterprises themselves and the submitted reports tends to increase. In particular, according to the international organization CorporateRegister (Published reports, Ukraine. Last five years, 2021) in Ukraine for the last 5 years the number of officially submitted reports amounted to 94 slightly more than 20 companies. For comparison, in the same period, in France they were submitted by almost 5,000 more than 800 enterprises, in Germany by more than 7,000 reports by 1,280 enterprises, in Italy by almost 5,000 reports submitted by more than 700 enterprises, in Poland by more than 480 reports by almost 500 enterprises, in the USA - almost 12 thousand reports by almost 2000 companies. Thus, we can conclude that in Ukraine the development and implementation of CSR as part of enterprise strategy is low, respectively, indicates a lack of awareness of enterprises about social responsibility, the need to use CSR principles in their activities and the benefits of doing business.

According to official data (Published reports, Ukraine. Last five years, 2021; Saprykina, ed. 2019) and using the life cycle curve, we propose to assess the development of corporate social responsibility of business in Ukraine and the average in Europe (Fig.1).



**Fig.1. Comparison of the life cycle of corporate social responsibility in Ukraine and Europe**

Thus, with the help of a schematic image it can be concluded that the level of CSR development on average, based on officially presented information by domestic enterprises and according to foreign sources, is for most companies under development. The stage of implementation of social responsibility projects is typical for those who have been not only implementing CSR for some time, but also increasing the number of projects at the enterprise. However, the number of such companies is quite small, although the positive dynamics is observed every year.

Based on a study by the Center for the Development of Corporate Social Responsibility for 2019 (Saprykina, ed. 2019), the most common areas in which CSR is implemented are the policy of development and improvement of staff, sustainable consumption, quality education and partnership for sustainable development.

However, the analysis of CSR practices at tourism enterprises in Ukraine shows the lack of a comprehensive approach to the formation of CSR strategy of the enterprise. Domestic players in the tourism market practice certain social and environmental measures that do not become a systemic phenomenon and are not implemented within the planned strategy. This means that CSR is still not perceived as part of strategic management.

The transparency index is often used to assess the level of social responsibility. In Ukraine, for the last 8 years, the level of information disclosure on the official websites of companies has also been assessed. According to the official data of the Center for CSR Development in 2018, the level of disclosure of information on CSR by enterprises was 21.7%, which indicates a low participation of companies in the implementation of the CSR strategy. A small number of companies implement CSR policies and only some of them have a clear strategy.

Starting by comparing domestic and foreign service companies with official web resources, you can immediately see the difference in how they cover their responsible activities. For example, foreign companies, such as the international hotel operator Radisson Hotel Group, have a separate section on the site dedicated to CSR policy. In this section, they usually cover the areas of their responsible strategy, publish reports and photos - videos on relevant topics. This section is targeted at almost all stakeholder groups.

Analyzing the web resources of Ukrainian enterprises, there is almost no such information. For example, the travel operator «Travel Professional Group» (TPG) covers its social activities in the «News» section of its website. Other domestic tour operators, such as «TUI Ukraine» and «Tez Tour», are implementing social projects in practice, but do not cover

these events in any way. That is, there is a significant difference in the provision and perception of CSR policies in general by domestic and foreign enterprises.

The CSR strategy must be in line with the company's mission and be comprehensive. It should be targeted at all groups of stakeholders. Ukrainian tour operators, hotels, airlines and other players in the tourism sector implement corporate social responsibility through the implementation of various programs that sometimes do not meet the vision of the company and do not operate on a permanent basis. For example, one of the leading travel operators, Travel Professional Group, has been implementing two social programs for a long time: the Future of Tourism Scholarship Program and, together with the «Okhmatdyt» NDSL Board of Trustees, are doing their best to provide the Neonatology Center with the necessary equipment. Another example is the previously mentioned tour operator operating in Ukraine – «TUI Ukraine», which is part of the international network «TUI Group». Since 2012, «TUI Group» has been publishing reports on its sustainable development, which is implemented through a CSR strategy, which includes the following areas: reducing the environmental impact of tourism, developing action on positive change in society, implementing sustainable tourism around the world and building the best places to work. It is in these areas that the TUI travel group implements its projects, such as: TUI ACADEMY - a program in which the company improves the chances of life for people who need it; TUI JUNIOR ACADEMY - a project aimed at educating children from Africa who do not have this opportunity in everyday life; TUI FUTURE FUND - help children and young people in emergency situations and many others (RIU Hotels publishes its 2018 Sustainability Report, 2019). TUI Group is an active advocate of modern slavery and human trafficking. Having its own hotel chain, TUI Group implements a large number of environmental projects.

Airlines are integral players in the travel market. International airline «Emirates» has a very competent strategy for its responsible business. «Emirates» implements its CSR in a number of areas: environment, security, transparency of financial transactions, responsible procurement, anti-corruption, anti-trafficking, labor protection (The Emirates Group Environmental reports 2017-2018, 2019). In these areas, a large number of programs are implemented every day, reports on the effectiveness of which are published on the company's official website.

Analyzing the air carriers of Ukraine, «UIA» has been singled out, which has its own corporate responsibility program «Under the Wing». The program has volunteer and charitable directions. Taking care of its own staff, «UIA» has its own training center, which aims to provide training and retraining of specialists in the aviation sector. «UIA» is working with «Amadeus» on a joint social project to help UAC Ukraine support orphanages in Odessa and the region. Also, the airline regularly provides support to various social projects - it is the official carrier of Ukrainian delegations and sports teams.

Thus, the experience of enterprises in the field of services in the implementation of CSR in their activities shows that only some representatives of the tourism business implement social responsibility as part of the business development strategy. That is, it is used as a vector of the future, which is designed to operate responsibly to all stakeholders, and to achieve not only economic interests, but also, so uncommon, social and environmental.

**Conclusions.** Doing modern business requires companies in the service sector to take decisive steps in implementing the planned strategies. Some companies remain unchanged in the chosen vector, while others, despite the economic effect, try to act responsibly. That is, corporate social responsibility is introduced as a basic element in the development and subsequent implementation of the strategy of own business development. Analysis of CSR approaches and official data indicate that the level of use of CSR projects by tourism enterprises remains quite low. Even companies that have actively started implementing these projects do not try to officially advertise such events, let alone create and publish non-financial reports. The

key obstacle is the ignorance of business about these projects, and therefore reports, and most importantly the benefits that can be obtained by other participants. Acting socially will not directly increase the economic profits of enterprises, but it will be a breakthrough and an indicator of the development of each sector of the economy, attract investors (especially domestic) and form a positive image of the enterprise and, consequently, indirectly affect the economic effect.

#### Бібліографічний список

- Воробей, В., 2010. Аналіз національних стратегій СББ. Пропозиції для Національної стратегії розвитку СББ. *PPV Knowledge Networks*. [онлайн] Доступно: <[http://www.ppv.net.ua/uploads/work\\_attachments/Analysis\\_of\\_National\\_CSR\\_Strategies\\_UA\\_.pdf](http://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Analysis_of_National_CSR_Strategies_UA_.pdf)> [Дата звернення 10 серпня].
- Грیشнова, О.А., 2011. Соціальна відповідальність у контексті подолання системної кризи в Україні. *Демографія та соціальна економіка*, 1, с.39-46. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2011.01.039>
- Зінченко, А. та Саприкіна, М., уклад. 2018. *Розвиток КСВ в Україні: 2010–2018*. Київ: Юстон.
- Карлін, М.І. та Звонар, В.П., 2007. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті перспектив соціальної політики України. *Демографія та соціальна економіка*, 1, с.184–193.
- Лаптева, Л., ред. 2004. *Социальная ответственность бизнеса. Корпоративная отчетность — новый фактор взаимодействия бизнеса и общества*. Москва: Деловой экспресс.
- Петрашко, Л., ред. 2011. Корпоративна соціальна відповідальність в українській бізнес-практиці. *Міжнародна економічна політика*, 1-2, с.115–141.
- Саприкіна, М., ред. 2019. *Практики КСВ в Україні 2019*. Київ: Центр «Розвиток КСВ».
- Bowen, H., 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row.
- Ebner, D. and Baumgarther, R., 2006. The relationship between sustainable development and corporate social responsibility. In: Trinity College Dublin. *Corporate Responsibility Research: Materials from a Conference, Dublin, 4th–5th September 2006*. [online] Available at: <[https://crrconference.org/Previous\\_conferences/downloads/2006ebnerbaumgartner.pdf](https://crrconference.org/Previous_conferences/downloads/2006ebnerbaumgartner.pdf)> [Accessed 12 August 2021].
- Friedman, M., 1970. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, [online] September 13. Available at: <<http://umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>> [Accessed 25 August 2021].
- GRI Standards, 2019. The GRI Standards: the global standards for sustainability reporting 2018/2019. *Global Reporting Initiative*. [online] Available at: <[https://www.globalreporting.org/standards/media/2458/gri\\_standards\\_brochure.pdf](https://www.globalreporting.org/standards/media/2458/gri_standards_brochure.pdf)> [Accessed 12 August 2021].
- ISO, 2010. FDIS 26000 «Manual on Social Responsibility». *International Organization for Standardization ISO*. [online] Available at: <<https://www.iso.org/standard/42546.html>> [Accessed 12 August 2021].
- Published reports, Ukraine. Last five years, 2021. *Corporate Register*. [online] Available at: <<https://www.corporateregister.com/map/region/?r=Ukraine>> [Accessed 17 August 2021].
- RIU Hotels publishes its 2018 Sustainability Report, 2019. *TUI Group*, [online] 24 July. Available at: <<https://www.tuigroup.com/en-en/media/press-releases/2019/2019-07-24-riu-publishes-2018-sustainability-report>> [Accessed 25 August 2021].

- Salzmann, O., Ionescu-Somers, A. and Steger, U., 2005. The business case for corporate sustainability: Literature review and research options. *European Management Journal*, 23(1), pp.27-36. DOI: 10.1016/j.emj.2004.12.007
- SR strategy formulation and implementation, 2019. *The CSR Company International*. Available at: <<https://www.csr-company.com/our-services/sr-strategy-formulation-and-implementation>> [Accessed 25 August 2021].
- The Emirates Group Environmental reports 2017-2018, 2019. *Emirates*. [online] Available at: <<https://c.ekstatic.net/ecl/documents/environmental-reports/environment-report-2017-18.pdf>> [Accessed 17 August 2021].

### References

- Bowen, H., 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row.
- Ebner, D. and Baumgarther, R., 2006. The relationship between sustainable development and corporate social responsibility. In: Trinity College Dublin. *Corporate Responsibility Research: Materials from a Conference*, Dublin, 4th–5th September 2006. [online] Available at: <[https://crrconference.org/Previous\\_conferences/downloads/2006ebnerbaumgartner.pdf](https://crrconference.org/Previous_conferences/downloads/2006ebnerbaumgartner.pdf)> [Accessed 12 August 2021].
- Friedman, M., 1970. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, [online] September 13. Available at: <<http://umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>> [Accessed 25 August 2021].
- Grishnova, O.A., 2011. Sotsialna vidpovidalnist u konteksti podolannia systemnoi kryzy v Ukraini [Social responsibility in the context of overcoming the systemic crisis in Ukraine]. *Demography and social economy*, 1, pp.39-46. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2011.01.039> (in Ukrainian).
- ISO, 2010. FDIS 26000 «Manual on Social Responsibility». *International Organization for Standardization ISO*. [online] Available at: <<https://www.iso.org/standard/42546.html>> [Accessed 12 August 2021].
- Karlin, M.I and Zvonar, V.P., 2007. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist u konteksti perspektyv sotsialnoi polityky Ukrainy [Corporate Social Responsibility in the Context of Ukraine's Social Policy Perspectives]. *Demography and social economy*, 1, pp.184-193. (in Ukrainian).
- Lapteva, L., ed. 2004. *Sotsialnaya otvetstvennost biznesa. Korporativnaya otchetnost — novyy faktor vzaimodeystviya biznesa i obshchestva* [Social responsibility of business. Corporate reporting - a new factor in the interaction of business and society]. Moskva: Delovoy ekspress. (in Russian).
- Petrashko, L., 2011. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist v ukrainskii biznes-praktytsi [Corporate social responsibility in Ukrainian business practice]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka*, 1-2, pp.115–141. (in Ukrainian).
- SR strategy formulation and implementation, 2019. *The CSR Company International*. Available at: <<https://www.csr-company.com/our-services/sr-strategy-formulation-and-implementation>> [Accessed 25 August 2021].
- GRI Standards, 2019. The GRI Standards: the global standards for sustainability reporting 2018/2019. *Global Reporting Initiative*. [online] Available at: <[https://www.globalreporting.org/standards/media/2458/gri\\_standards\\_brochure.pdf](https://www.globalreporting.org/standards/media/2458/gri_standards_brochure.pdf)> [Accessed 12 August 2021].
- Published reports, Ukraine. Last five years, 2021. *Corporate Register*. [online] Available at: <<https://www.corporateregister.com/map/region/?r=Ukraine>> [Accessed 17 August 2021].



- RIU Hotels publishes its 2018 Sustainability Report, 2019. *TUI Group*, [online] 24 July. Available at: <<https://www.tuigroup.com/en-en/media/press-releases/2019/2019-07-24-riu-publishes-2018-sustainability-report>> [Accessed 25 August 2021].
- The Emirates Group Environmental reports 2017-2018, 2019. *Emirates*. [online] Available at: <<https://c.ekstatic.net/ecl/documents/environmental-reports/environment-report-2017-18.pdf>> [Accessed 17 August 2021].
- Saprykina, M., ed. 2019. *Praktyky KSV v Ukraini 2019 [CSR Practices in Ukraine 2019]*. Kyiv: CSR Development Center. (in Ukrainian).
- Vorobei, V., 2010. Analiz natsionalnykh stratehii SVB. Propozytsii dlia Natsionalnoi stratehii rozvytku SVB [Analysis of national CSR strategies. Proposals for the National CSR Development Strategy]. *PPV Knowledge Networks*. [online] Available at: <[http://www.ppv.net.ua/uploads/work\\_attachments/Analysis\\_of\\_National\\_CSR\\_Strategies\\_UA\\_.pdf](http://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Analysis_of_National_CSR_Strategies_UA_.pdf)> [Accessed 10 August 2021]. (in Ukrainian).
- Zinchenko, A. and Saprykina, M., compilers. 2017. *Rozvytok KSV v Ukraini: 2010–2018 [CSR Development in Ukraine: 2010–2018]*. Kyiv: Yuston. (in Ukrainian).
- Salzmann, O., Ionescu-Somers, A. and Steger, U., 2005. The business case for corporate sustainability: Literature review and research options. *European Management Journal*, 23(1), pp.27-36. DOI: 10.1016/j.emj.2004.12.007

**М.О. Горбашевська**  
**С.К. Касторська**

## **РОЛЬ КОРПОРАТИВНО СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Анотація.** Публікація висвітлює питання наукових підходів до корпоративної соціальної відповідальності, яку сьогодні, розглядають як вектор майбутнього розвитку підприємства. Робота містить огляд основних стандартів, за допомогою яких висвітлюється нефінансова звітність організації. За допомогою аналізу реалізації проектів корпоративної соціальної відповідальності в Україні та за її межами, було визначено, що європейський досвід реалізації проектів корпоративно соціальної відповідальності є поширеним серед іноземних підприємств та кількість кейсів є значно більшою, у порівнянні з вітчизняними. Дуже мала частина підприємств публікує інформацію на власних сайтах, про що свідчить компаративний аналіз веб-ресурсів підприємств як складової індексу прозорості. У роботі досліджено практики реалізації корпоративної соціальної відповідальності декількох вітчизняних підприємств сфери туризму, за результатами чого виявлено, що серед туристичних операторів лише декілька гравців ринку приділяють увагу соціальній відповідальності, у той же час, серед готельних мереж така практика є більш популярною та кількість проектів динамічно зростає. Встановлено, що корпоративна соціальна відповідальність на підприємствах сфери туризму є необхідною складовою загальної стратегії розвитку підприємства, оскільки передбачає довгострокову реалізацію проектів, урахування позицій стейкхолдерів та принципів сталого розвитку.

**Ключові слова:** підприємство; корпоративна соціальна відповідальність; КСВ; туризм; стратегія; розвиток; туристичне підприємство; готель; авіакомпанія; сталий розвиток.

УДК 659.1

І.В. Тимошенко

А.Г. Денисова

## ЗМІСТ І ОСОБЛИВОСТІ РЕКЛАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

*У роботі узагальнюються сучасні погляди вчених та практиків маркетингу на зміст та функції реклами як у комплексі просування, так й у системі маркетингу в цілому; досліджується динаміка змін у формах та механізмах рекламних комунікацій; обґрунтовуються особливості та пріоритетні завдання дослідження реклами в умовах глобалізації та розвитку сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.*

*Доведено, що, виходячи зі змісту і специфіки теоретичних парадигм реклами, які визначали загальне ставлення науковців до вивчення реклами, у динаміці становлення сучасних уявлень про сутність та місце реклами у суспільстві мають бути визначені наступні етапні дати:*

*- 1930-ті рр.: визначення реклами (Advertising) як необхідного засобу інформування споживачів про товари та послуги та стимулювання їх до покупок; характеристика та оцінка наслідків використання реклами, що вводить споживачів в оману, як недобросовісної конкуренції (Unfair Competition);*

*- 1960-ті рр.: обґрунтування змісту реклами як елемента у комплексі просування (Promotional Mix), поряд з іншими елементами – особистими продажами (Personal Selling), просуванням (Promotion) та публіситі (Publicity);*

*- 1980-ті рр.: тлумачення усіх складових комплексу просування як внутрішньо взаємопов'язаних та взаємозумовлених частин єдиної системи комунікацій – комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій (Integrated Marketing Communication – ІМС);*

*- 1990-ті рр.: визначення якісних перетворень змісту, форм і механізмів реклами під впливом глобалізації та розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (Information and Communications Technology – ІСТ).*

*На основі аналізу сучасних тенденцій розвитку реклами зроблено принциповий висновок про те, що наразі у суспільстві співіснують і взаємодіють між собою «класична» – традиційна реклама з властивими їй характеристиками й цифрова реклама (Digital Advertising): інтернет-реклама (Internet Advertising), реклама в соціальних мережах (Social media marketing – SMM), реклама на мобільних пристроях (Mobile Advertising). За своїми якісними характеристиками комунікації у цифровій рекламі багато у чому є протилежними щодо класичних форм, а саме: вони є індивідуалізованими та персоніфікованими, можуть бути безкоштовними, не завжди мають чітко визначеного спонсора.*

**Ключові слова:** вірусний маркетинг, глобалізація, зв'язки з громадськістю, інтернет-реклама, комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій, комплекс просування, недобросовісна конкуренція, особисті продажі, паблік рилейшнз, пабліситі, просування, реклама в соціальних мережах, реклама на мобільних пристроях, реклама, цифрова реклама

DOI 10.34079/2226-2822-2021-11-21-34-40

Реклама являє собою складне і багатомірне соціальне явище, яке є неодмінним атрибутом людського суспільства, починаючи ще з античних часів, як вважають історики реклами (Tungate, 2013).

Роль реклами у людському суспільстві є двоїстою і суперечливою. З одного боку, її розвиток віддзеркалює соціально-культурну динаміку суспільства, з іншого боку, сама реклама активно впливає на розвиток суспільства. При цьому, в обох випадках її вплив може бути як позитивним, так і негативним. Суперечлива взаємодія цих напрямів впливу формує / створює своєрідний вектор розвитку реклами, дослідження якого являє безперечний інтерес і для теорії, і для практики маркетингу. Значущість дослідження цих проблем стає ще більш нагальною і актуальною на тлі посилення процесів глобалізації та подальшого бурхливого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. Це зумовило вибір проблематики даної публікації та визначило її логіку та структуру. Спочатку буде надана загальна характеристика основних етапів формування сучасних уявлень про сутність та місце реклами у маркетингу, далі – визначено найбільш значущі феномени та проблеми розвитку реклами в умовах сучасного суспільства.

Своєрідним «офіційним днем народження» сучасної концепції маркетингу можна визнати 1960 рік – дату опублікування піонерного підручника американського маркетолога Едмунда Джерома МакКарті «Основи маркетингу», у якому вперше в науковий обіг було введено поняття комплексу маркетингу “Four Ps” – узагальненої моделі, яка визначила і поєднала у собі головні напрями маркетингової діяльності: роботу з продуктом (Product), ціною (Price), просуванням (Promotion) та збутом (Place). А, крім цього, у цій праці було визначено зміст комплексу просування (Promotional Mix) і його чотирьох складових:

- просування (Promotion) – «встановлення через передачу інформації комунікації між продавцем і потенційним покупцем з метою впливу на ставлення та поведінку покупця»;

- персональні продажі (Personal Selling) – «пряме особисте спілкування продавців з потенційними покупцями»;

- реклама – «будь-яка платна форма неперсоніфікованого подання ідей, товарів чи послуг певним спонсором»;

- паблісіті – «будь-яка неоплачувана форма неперсоніфікованого подання ідей, товарів чи послуг» (McCarthy and Perreault, 1990, p.385–386).

Ці концептуальні характеристики знайшли загальну підтримку серед теоретиків і практиків маркетингу, про що свідчать практично тотожні визначення змісту реклами у виданнях, що користуються авторитетом у маркетинговій спільноті (Doyle and Stern, 2006, p.348–362; Keegan, Moriarty and Duncan, 1992, p.168–172; Kotler and Armstrong, 1993, p.298–306; Morris, 1988, p.329–330).

Подальший розвиток цих ідей дозволив вдосконалити та докладніше визначити суттєві характеристики реклами.

Було доведено, що, стимулюючи попит споживачів на певні товари та послуги, реклама сприяє зростанню їх виробництва, й у такий спосіб вона є однією з умов економічного та соціального розвитку суспільства. Проте, діючи таким чином, реклама водночас посилює нерівномірність розвитку, оскільки стимулює перерозподіл ресурсів у певних напрямках. З тих галузей та секторів економіки, що рекламуються недостатньо або взагалі не просуваються, ресурси суспільства перетікають туди, куди підприємців підштовхує надмірна реклама.

Інформування споживачів засобами реклами щодо властивостей та характеристик ринкових пропозицій дозволяє споживачам дещо зекономити на витратах, що пов'язані із пошуком необхідних їм товарів, тобто дещо скоротити їхні транзакційні витрати. Втім, з іншого боку, оскільки витрати на рекламу виробників й продавців товарів завжди включатимуться ними у склад ціни реалізації, вони в такий спосіб перекладають сплату цих витрат з себе самих на кінцевих споживачів своїх товарів. Тобто,

виявляється, що інформування споживачів через рекламні повідомлення для покупців аж ніяк не є «безкоштовним».

Ще одна принципова характеристика реклами полягає у тому, що вона ніколи не є якимось нейтральним, технічним описом продукту. Будь яке рекламне повідомлення за своїм змістом являє собою певний емоційно і естетично побудований для споживачів образ продукту, який за допомогою художніх засобів й «запаковується» у таку форму звернення, що має бути максимально цікавою і привабливою для споживачів. Тому повністю виправдане твердження про те, що реклама є своєрідним, особливим видом мистецтва. І ця характеристика залишається незмінною протягом усього її існування в суспільстві (Young, 2018).

Тому, як будь-який інший вид мистецтва, реклама має виховувати споживачів, формувати їхні смаки і пристрасті, ціннісні установки, налаштовувати їх на соціально відповідальні моделі і стереотипи поведінки у суспільстві. Втім, на практиці, коли виробники і продавці розробляють свої рекламні звернення, вони, перш за все, зацікавлені не в тому, щоб надати своїм зверненням максимальну виховничу, художню і естетичну цінність, а у тому, щоб створити якомога більш ефективний засіб впливу на поведінку споживачів з кінцевою метою залучити їх до покупки своїх продуктів.

Наступним суттєвим етапом у розвитку теоретичних поглядів щодо змісту і функцій реклами стало висунення у 1980-ті рр. концепції інтегрованих маркетингових комунікацій (Integrated Marketing Communication – ІМС), що суттєво поширило та поглибило розуміння спільної логіки і загального змісту розвитку усіх складових комплексу просування. Всі елементи комплексу просування було визначено як внутрішньо взаємопов'язані та взаємозумовлені частини єдиної системи комунікацій – комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій. Кожен з них тепер розглядався вже не як специфічна, автономна, незалежна діяльність, а як частина єдиної системи, де всі елементи, реалізуючись, підживлюють та підсилюють один одного через властиві усій системі синергетичні ефекти. До того ж розвиток і розповсюдження нових технологій встановлення маркетингових комунікацій привели до того, що визначену раніше структуру комплексу просування було поширено. Від раніше визначених чотирьох елементів (просування, персональні продажі, реклама, публіциті) відокремилися і стали розглядатися як його нові самостійні елементи: стимулювання збуту (Sales Promotion), прямий маркетинг (Direct Marketing), подієвий маркетинг (Event Marketing), продакт плейсмент (Product Placement), реклама у місцях продажу (Point of Purchase Advertising – POP Advertising). Ці зміни у підході до просування склали загальну основу визначення нових принципів організації та управління рекламною діяльністю і дозволили істотно оновити і розвинути загальнотеоретичні, концептуальні засади маркетингу взагалі (Kotler and Keller, 2015).

У 1990-ті – 2000-ні роки відбулися подальші зміни в теорії та практиці реклами, пов'язані, перш за все, з дією двох взаємообумовлених і тих, що підпитують один одного, факторів, а саме:

- поглибленням процесів глобалізації;
- посиленням впливу на всі сторони суспільного життя інформаційних та комунікаційних технологій.

Один із провідних сучасних центрів з досліджень проблем глобалізації – Швейцарський федеральний технологічний інститут у м. Цюріх з 2002 року щорічно оприлюднює міжнародний рейтинг країн світу, у якому в порядку убуття визначаються позиції країн згідно з оцінками ступеню їх інтеграції у процеси всесвітньої економічної, політичної, культурної та релігійної інтеграції та уніфікації – KOF Index of Globalization. Наведені у табл. 1 дані дозволяють стверджувати про значний вплив процесів глобалізації на розвиток країн світу, а також про їх посилення у динаміці.

Таблиця 1

Динаміка глобалізації за індексом KOF Index of Globalization, 2012 – 2020  
 (KOF Globalisation Index, 2021)

Країна	2012	2020	2012	2020
	Індекс зі 100	Індекс зі 100	Рейтинг серед 208 країн	Рейтинг серед 207 країн
Швейцарія	86,64	90,79	10	1
Нідерланди	90,94	90,68	3	2
Бельгія	92,76	90,46	1	3
Швеція	88,23	89,44	6	4
Велика Британія	85,54	89,39	14	5
Німеччина	81,53	88,83	22	6
Австрія	90,55	88,56	4	7
Данія	88,11	87,96	7	8
Фінляндія	84,34	87,70	17	9
Франція	84,12	87,69	18	10
...	...	...	...	...
Україна	68,48	74,95	44	44
...	...	...	...	...
Східний Тимор	23,44	44,65	187	176

Серед наслідків посилення процесів глобалізації, відповідно до завдань роботи, на особу увагу заслуговують два наступних.

По-перше, наразі будь яка, навіть сама невелика компанія, що працює на одному із внутрішніх – локальних ринків своєї країни, відчуває на собі конкурентний тиск з боку міжнародних корпорацій, що проникають на нього ззовні, і, таким чином, вимушено залучається з ними в конкуренцію, яка за своїм змістом є вже не локальною, а міжнародною.

По-друге, у цьому контексті глобальна реклама, що здійснюється міжнародними корпораціями, сприяє вже не зближенню культур різних країн, а призводить до втрати резидентами країн – реципієнтів глобальної реклами їхньої самоідентифікації та національної свідомості.

Тобто, якщо на початку 2000-х рр., як влучно зауважує Жан-Клод Усуньє, у глобальних порівняннях можливостей реклами існував реальний вибір між двома моделями міжкультурних підходів – тим, що більш-менш послідовно враховує особливості культурного контексту різних країн світу, й тим підходом, який елімінує ці відмінності (Usunier, 2000, р.ХІІ–ХІV), то наразі досить очевидно домінування універсального підходу, який в цілому ігнорує особливості національного культурного контексту конкретних країн.

Суттєві зміни в рекламі в умовах глобалізації нерозривно пов'язані з бурхливим розвитком інформаційно-комунікаційних технологій (Information and Communications Technology – ICT). Причому зв'язок цей носить комплементарний характер. Особливо виразно це проявляється у механізмах та формах розвитку сучасних інтернет-комунікацій. Транскордонний характер цих комунікацій, з одного боку, відповідає зростаючим потребам міжкультурних обмінів, у той же час, з іншого боку, саме зростання цих потреб багато у чому пояснюється появою об'єктивних можливостей їх задоволення на основі нових технологій.

За даними міжнародної маркетингової дослідницької компанії IMARC Group у 2020 році світовий ринок онлайн-реклами сягнув 360 мільярдів доларів США й варто очікувати, що протягом 2021-2026 років він зростатиме із середньорічними темпами 20,5 % (Global online advertising market report and forecast 2021-2026, 2021). Інтернет-реклама дозволяє просувати продукти, збираючи дані про реципієнтів реклами та орієнтуючись на потенційних клієнтів. Інтернет-технології встановлення комунікацій передбачають можливість використання багатьох інструментів та методів, таких, як електронна пошта, автоматизація маркетингу та управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM – Customer Relationship Management), веб-аналітика та ін.

Серед головних факторів, що пояснюють зростання ролі електронних комунікацій, на думку дослідників, наразі провідну роль відіграють такі:

- у порівнянні з іншими ЗМІ (газетами, журналами, телебаченням) вартість Інтернет-реклами істотно дешевше. Завдяки цьому суттєво поширюються можливості підприємців просувати свої продукти у різних географічних регіонах та серед різних демографічних груп;

- доступність великих даних (Big Data) та онлайн-аналіз клієнтів дозволяють зорієнтувати онлайн-рекламу на бажану цільову аудиторію;

- зростання в масових комунікаціях ролі соціальних мереж та поширення використання серед усіх верств суспільства мобільних пристроїв.

- розвиток хмарних платформ самообслуговування та ін.

В умовах інтернет-економіки до цих характеристик варто додати ще один феномен. Йдеться про так звану вірусну рекламу, завдяки якій рекламодавці взагалі перекладають на споживачів левову частку своїх рекламних витрат. У цьому випадку витрати виробників і продавців пов'язані лише з розробкою рекламних повідомлень (наприклад, відео), а решту витрат, пов'язаних із тиражуванням та розповсюдженням повідомлень, несуть саме споживачі реклами, які за своєю власною доброю волею діляться цим роликотом у соціальних мережах.

Таким чином, можна констатувати, що наразі у суспільстві співіснують і взаємодіють між собою «класична» – традиційна реклама з властивими їй характеристиками й цифрова реклама (Digital Advertising): інтернет-реклама (Internet Advertising), реклама в соціальних мережах (Social media marketing – SMM), реклама на мобільних пристроях (Mobile Advertising). Її за своїми якісними характеристиками комунікації у цифровій рекламі багато у чому є протилежними щодо класичних форм, а саме: індивідуалізовані та персоналізовані, досить часто є безкоштовними, не завжди мають чітко визначеного спонсора.

Звідси береться й нове визначення реклами, яке надає провідна маркетингова організація АМА (American Marketing Association): Реклама являє собою діяльність з «розміщення оголошень й повідомлень у часі чи в просторі комерційними фірмами, некомерційними організаціями, державними установами та окремими особами, які прагнуть проінформувати та/або переконати членів певного цільового ринку чи певної аудиторії щодо їхніх продуктів, послуг, організацій або ідей» (Advertising, 2021).

#### Висновки

Являючи собою складне і багатомірне соціальне явище, протягом усього свого існування у людському суспільстві реклама виконувала двоїсту та суперечливу роль. З одного боку, вона виконувала ті завдання, що висувало перед нею суспільство; з іншого боку, сама реклама чинила активний вплив на розвиток суспільства.

Головними чинниками змін у рекламі наразі є комплементарні процеси подальшої глобалізації і розвитку інформаційно-комунікаційних технологій.

У сучасному балансі позитивних і негативних наслідків розвитку реклами в даний час досить важко визначити, які ж саме з цих результатів домінують – ті, що сприяють

соціальному розвитку суспільства, або, навпаки – ті, які стримують і гальмують цей розвиток.

### References

- Advertising, 2021. *MASB, the Marketing Accountability Standards Board*. [online] Available at: <<https://marketing-dictionary.org/a/advertising/>> [Accessed 8 August 2021].
- Doyle, P. and Stern, Ph., 2006. *Marketing management and strategy*. 4th ed. Harlow; New York: Financial Times, Prentice Hall.
- Global online advertising market report and forecast 2021-2026, 2021. *IMARC Group*. [online] Available at: <<https://www.imarcgroup.com/internet-advertising-market>> [Accessed 8 August 2021].
- Keegan, W.J., Moriarty, S.E. and Duncan, T., 1992. *Marketing*. Englewood Cliffs; New York: Prentice Hall.
- KOF Globalisation Index, 2021. *Eidgenössische Technische Hochschule Zürich*. [online] Available at: <<https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html#>> [Accessed 8 August 2021].
- Kotler, Ph. and Armstrong, G., 1993. *Marketing. An Introduction*. 3rd ed. Englewood Cliffs; New York: Prentice Hall.
- Kotler, Ph. and Keller, K., 2015. *Marketing Management*. 15<sup>th</sup> ed. Boston: Pearson.
- McCarthy, E.J. and Perreault, W.D., 1990. *Basic marketing: A managerial approach*. 10th ed. Homewood, IL: Irwin.
- Morris, M.H., 1988. *Industrial and organizational marketing*. Columbus, Ohio: Merrill Pub. Co.
- Tungate, M., 2013. *Adland: A Global History of Advertising*. 2<sup>nd</sup> ed. London: Kogan Page.
- Usunier, J.-C., 2000. *Marketing across cultures*. 3<sup>rd</sup> ed. New York: Prentice Hall.
- Young, M., 2018. *Ogilvy on advertising in the digital age*. New York: Bloomsbury Publishing Inc.

**I. V. Timoshenkov**

**A. G. Denysova**

### THE CONTENT AND PECULIARITIES OF ADVERTISING UNDER THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

*The paper summarizes modern views of scientists and marketing practitioners on the content and functions of advertising; changes in the forms and mechanisms of advertising communications are analyzed; characteristics and priority tasks of advertising intelligence under the conditions of globalization and development of modern information and communication technologies are determined.*

*It is demonstrated that proceeding from the content and specifics of theoretical paradigms of advertising, which determined the general attitude of scientists to the analysis of advertising, in the dynamics of modern ideas as to the nature and place of advertising in society the following stages are observed:*

*- 1930s: considering advertising as a necessary means of informing consumers about goods and services and stimulating their demand; characterization and assessment of the consequences of the use of advertising that misleads consumers as unfair competition;*

*- 1960s: substantiation of the advertising content as an element in the promotion complex, along with its other elements – personal selling, promotion and publicity;*

- 1980s: regarding all components of the promotion complex as internally interconnected and interdependent parts of a single communication system – integrated marketing communications – IMC;

- 1990s: determination of qualitative transformations of the content, forms and mechanisms of advertising under the influence of globalization and the development of information and communication technologies – ICT.

Based on the analysis of current trends in advertising, a fundamental conclusion has been made that nowadays we observe coexistence of the "classic" – traditional advertising with its own characteristics, and digital advertising: Internet Advertising, Social media marketing – SMM, Mobile Advertising, etc. As to its qualitative characteristics, communication in digital advertising is in many respects opposite to the classical forms. That is: it is individualized and personalized, often has no obvious sponsor, and can be free of charge.

**Keywords:** advertising, digital advertising, globalization, ICT, IMC, information and communications technology, integrated marketing communication, internet advertising, mobile advertising, personal selling, promotion, promotional mix, public relations, publicity, SMM, social media marketing, unfair competition, viral marketing.



**A. Pelin**

## **AN ASSESSMENT OF REGIONAL DISPARITIES EVOLUTION IN ROMANIA**

*This paper studies the level and evolution of regional disparities in Romania over the period 2007-2017. In this respect, we employ two methodologies highly relevant and well-established in the literature: (i) the relative distance method and (ii) the cluster analysis. The results of the empirical analysis indicate a major discrepancy between the Bucharest-Ilfov region and all the other seven development regions. During the analysis period, there are no significant changes in the positioning of the regions. Regional disparities were not reduced over the period considered, although there are European and national programs for this matter. Therefore, we conclude that an efficient public sector should consolidate the regional disparities with the EU Cohesion Policy.*

**Keywords:** regional disparities, relative distance method, cluster analysis, Romania.

DOI 10.34079/2226-2822-2021-11-21-41-52

### ***Introduction***

The globalization phenomenon, as well as the quality of Romania as a European Union member state, impose the necessity of sustained development in terms of the public sector performance and the equivalence of citizens' living conditions in the country. Romania and all the European Union member states are going through a continuous process of adapting the national legislation to the European legislation, by promoting the principles and values of the European Union. One of the main objectives of the European Union is to strengthen economic, social and territorial cohesion and solidarity between member states.

This paper contributes to the specialized literature with a new approach regarding the analysis of the evolution of regional disparities in Romania. The novelty of the approach lies in the use of two distinct methodologies undertaking a more complex and comprehensive analysis. The opportunity of the topic consists in the fact that the standardization of the way of life for all the European Union citizens, in general, and of every country, in particular, represents a fundamental European principle.

The paper is structured as follows. The first part contains an overview of the specialized literature in the field of analysis of regional disparities. The second part of the paper describes the methodology performed in the analysis. The results are presented in the third part of the paper and the conclusions of the study are described in the last part.

### ***Literature review***

Since the establishment of the European Economic Community in 1957, through the Treaty of Rome (1957), its main objective was the harmonious and balanced development of the Member States. Moreover, it was intended to establish good and equal standards of living among citizens. The Treaty of the European Union (1991) defines and justifies the purpose of economic and social cohesion at the level of art. 130 A (158). Respecting the provisions of this article, an essential role of the cohesion process is to reduce gaps between regions. Thus, we conclude that the reduction of regional disparities is a European objective existing since the

establishment of the Community to this day. In order to be able to apply policies to reduce disparities, they must first be quantified.

The objective of achieving the territorial cohesion of the European Union is also present in the Treaty of Lisbon (2007). In the sense of the treaty, territorial cohesion implies the adequacy of natural and anthropogenic resources to the needs of socio-economic development in order to eliminate disparities and disfunctionalities between different spatial unities, while preserving the natural and cultural diversity of the regions. In line with the principles of the Cohesion Policy of the European Union, the Romanian Government has developed the National Development Plan. Its purpose is to rapidly reduce the socio-economic development disparities in Romania. The solutions identified to reduce disparities are: (i) improving administrative performance and local public infrastructure, (ii) protecting natural and cultural heritage, (iii) rural development, and (iv) strengthening the business environment and innovation.

According to the OECD (Spiezia, 2002) vision, regional or spatial disparities express the existence of marked differences in some economic phenomena under investigation. Thus, we can make the analysis of disparity considering a multitude of indicators, in accordance with the specifics and objectives of the analysis undertaken. Nelea (2006) performs a study of the disparities between European states using the rank method, a method based on relative distances. The indicators used by the author are: (i) Net income on households, (ii) Poverty rate, (iii) Average number of rooms / person, (iv) Percentage of people claiming at least two environmental problems in the area of residence, (v) Proportion of households in which active persons aged 18 to 64 do not work, (vi) Probability of loss of jobs over the next six months, (vii) Percentage of people with poor health and (viii) Trusted people. Babucea (2007) conducts a study on the disparities between the regions of Romania using the cluster method and considering the nominal average salary as the indicator. The results of the study indicate the existence of three clusters. Two of these were represented by the Bucharest-Ilfov region and the Western region, which distinguished themselves from the other regions. The third cluster consists of the remaining six regions that are close to results. Cumatrenco (2007) advocates the need to structure communities in homogeneous groups. Moreover, the author performs a qualitative analysis that reveals the main advantages of cluster analysis, such as the wide variety of available analyzed.

Ceașescu (2011) analyzes the disparities of the developing regions in Romania through the relative distance method. The indicators considered by the author are GDP per capita, unemployment rate, activity rate, and occupancy rate. The results indicate that the Bucharest-Ilfov region is stronger than the rest of the regions, and the Western region is performing well in every year considered in the analysis. Țotan et al. (Țotan, Geamănu, and Tudose, 2012) apply the rank method and the relative distance method to quantify the regional disparities in Romania. The indicators selected for analysis are (i) GDP per capita, (ii) employment rate, (iii) adult literacy rate, (iv) life expectancy and (v) gross enrollment rate in all levels of education. Once again, the Bucharest-Ilfov and Western regions record the best results. Cojocaru (2013) performs a qualitative analysis of the phenomenon of regional disparities in the Republic of Moldova. The author emphasizes the importance of disparities between regions of a country in order to be able to formulate public policies that reduce existing socio-economic disparities.

Crudu (2015) analyzes the gap between how the European Union Member States have been affected by the global economic crisis. The author considers three indicators, GDP / inhabitant, unemployment rate and labor productivity, analysing the results of European states before and after the crisis. The conclusion of the study is that EU cohesion policies on European states and regions have played a decisive role in reducing the effects of the economic crisis. Postoiu and Busega (2015) conduct a study on regional and national disparities at European level. The authors use the sigma convergence to quantify the level of disparity and consider two indicators: GDP per capita and employment rate. The results of the analysis indicate large

discrepancies between the regions and the European states, with the best results being recorded in the central and northern parts of the Union.

The European Commission (2018) identifies at the level of the 2018 Country Report on Romania a strong level of disparities between development regions. The Commission's recommendation to reduce these large discrepancies is the proper implementation of active labor market policies to mobilize disadvantaged groups. There are eight development regions in Romania: (i) North-Eastern Development Region, (ii) South-Eastern Development Region, (iii) South-Muntenia Development Region, (iv) South-Western Development Region Oltenia, (v) the Western Development Region, (vi) the North-Western Development Region, (vii) the Center Development Region and (viii) the Bucharest-Ilfov Development Region. These regions were established in 1998 by the Association of County Councils in Romania. The constitution of the regions has been properly achieved with the NUTS II level divisions in the European Union. This constitution came as a necessity of regional development, imperative for the accession of Romania to the European Union. Moreover, each region must operate efficiently in order to achieve the general public sector performance target.

### *Methodology and data*

The classification or grouping method is an important method in the statistical processing of data. Such data hierarchies allow qualitative and quantitative analyses of the socio-economic peculiarities of the studied collectivities. In the particular case of the empirical analysis developed in our study, we achieve a multi-criteria hierarchy of the development regions in Romania. In achieving this goal, we use two methods mentioned in the literature: (i) the relative distance method and (ii) the cluster analysis.

The relative distance method involves transforming the initial values of selected indicators into relative distances from the best value of each indicator for each criterion. So the report  $\frac{x_{ij}}{x_{maxj}}$  shows the relative distance of each region „i” to the region with the maximum performance for the indicator / criterion „j”. Finally, determine the average relative distances for each region and calculate the simple geometric mean of all reports determined for all criteria „j”:

$$D_i = \sqrt[m]{\prod_{j=1}^m \frac{x_{ij}}{x_{maxj}}}, \text{ where } m \text{ is the number of criteria used.} \quad (1)$$

The geometric mean shows the central trend or the typical value of a set of data by extracting the root of  $m$ , where  $m$  represents the number of terms.

An alternative to this method is the rank method, which is based on the relative distance method but involves the construction of an aggregate index using weightings or importance given to the indicators considered. For indicators whose maximum value represents the best value, the partial rank is calculated using the formula:

$$R_j^i = n - \frac{a_j^i - a_j^{min}}{a_j^{max} - a_j^{min}} * (n-1), \text{ cu } i = 1, 2 \dots n ; j = 1, 2 \dots m \quad (2)$$

Where:

$a_j^i$  = the level of the indicator  $j$  in the territorial unit  $i$

$a_j^{min}$  = indicator level  $j$  in the minimum performance territory unit

$a_j^{max}$  = the level of the  $j$  indicator in the maximum performance territory unit

$n$  = number of territorial units

$m$  = number of characteristics (indicators) included in the analysis

For indicators whose minimum value represents the best value, the partial rank is calculated using the following formula:

$$R_j^i = n - \frac{a_j^{max} - a_j^i}{a_j^{max} - a_j^{min}} * (n-1) \quad (3)$$

Where:

$a_j^{min}$  = the level of the j indicator in the maximum performance territory unit

$a_j^{max}$  = the level of the j indicator in the minimum performance tertiary unit

The final rank is obtained by aggregation by applying the formula:

$$\check{R}_j = \frac{\sum_{j=1}^m R_j^i p_j}{100}, \text{ unde } \sum_{j=1}^m p_j = 100\%. \quad (4)$$

We consider that this approach involves a subjective dimension by assigning the weights of each indicator to determine the aggregate index. As a consequence, we believe that approaching the method using geometric means allows for an objective study.

We conduct a study on the quantification and evolution of disparities between all regions of Romania and all regions except the Bucharest-Ilfov region for a period of 11 years from 2007 to 2017. The analysis period was selected as the first year in which Romania has become a member state of the European Union and the last year for which the data collection could be carried out considering the limit of their availability at the level of the specialized institutes. The indicators selected for this analysis are the indicators of sustainable territorial development according to the National Statistics Institute:

- (i) GDP per capita / region, starting from GDP, the primary indicator for economic performance, GDP per capita is an indicator that reveals living standards. GDP per capita is also likely to be the most relevant and enlightening indicator for the well-being of the regions because it is decisive for internal economic well-being. We also consider that the GDP per capita indicator would be strongly correlated with other important aspects of well-being that affect individuals of any community (labor, social or public welfare);
- (ii) gross average wage, an indicator of economic and social development that shows the purchasing power of citizens in a given area as well as a general level of population incomes;
- (iii) the active population, representing persons of at least 15 years of age who supply labor. This indicator is relevant to our study to outline a realistic picture of the region's labor potential;
- (iv) the poverty rate, reflecting the percentage of people living in a material deprivation life below a minimum standard of living;
- (v) the unemployment rate, reflecting the number of unemployed persons and the general labor market.

For an exhaustive analysis of the study of regional disparities, we also apply another highly effective hierarchical tool, the cluster analysis. This analysis is based on a series of classification algorithms that divide a set of variables into homogeneous groups. By working on the principle of the distance between variables, cluster analysis starts from the Euclidean distance determination, where the distance between points x and y is determined using the formula:

$$d(x,y) = \sqrt{\sum_i (x_i - y_i)^2} \quad (5)$$

For the study of the disparities using the cluster analysis, in the years 2007, 2012 and 2017, we selected only three indicators: (i) GDP per capita/region, (ii) gross average wage and (iii) unemployment rate. We consider that this limited selection indicates a more realistic picture of the socio-economic situation of the regions, considering three basic indicators for the analysis of regional disparities. We analyze the years 2007, 2012 and 2017 to capture the evolution of the grouping of regions. The data set is the same as the analysis of relative distances, with data collected from the National Institute of Statistics. The data was processed in SPSS.

### Results

We conducted the analysis starting from the year 2007, based on five indicators to achieve a ranking of the regions in Romania. The hierarchy of regions is realised by considering all eight development regions, but also by excluding the Bucharest-Ilfov region from the analysis. In table 1 we note that the Western region is the most developed of the seven provincial regions of Romania. The final rank is the result of the geometric mean of all reported indicator ratios.

**Table 1. Relative distances between regions except Bucharest-Ilfov in 2007**

Year 2007	Region	Indicator-report (xi/ximax)					Final rank	Position
		GDP / capita	Gross average salary	Active population	Poverty rate	Unemployment rate		
1	<i>NORTH-WESTERN Region</i>	0.83	0.92	0.69	0.49	0.98	0.76	2
2	<i>CENTRE Region</i>	0.88	0.93	0.61	0.54	0.50	0.67	3
3	<i>NORTH-EASTERN Region</i>	0.55	0.92	1.00	0.27	0.84	0.65	5
4	<i>SOUTH-EASTERN Region</i>	0.70	0.96	0.68	0.32	0.51	0.60	6
5	<i>SOUTH-MUNTENIA Region</i>	0.71	0.96	0.87	0.37	0.55	0.65	4
6	<i>SOUTH-WESTERN Region</i>	0.68	1.00	0.59	0.27	0.65	0.59	7
7	<i>WESTERN Region</i>	1.00	0.97	0.48	1.00	0.77	0.81	1

By including the Bucharest-Ilfov region in the analysis, it becomes the most developed, at a considerable distance from the other regions, as it can be observed in Table 2.

**Table 2. Distances between Bucharest and Ilfov regions in 2007**

Year 2007	Region	Indicator-report (xi/ximax)					Final rank	Position
		GDP / capita	Gross average salary	Active population	Poverty rate	Unemployment rate		
1	<i>NORTH-WESTERN Region</i>	0.43	0.66	0.69	0.45	0.98	0.61	3
2	<i>CENTRE Region</i>	0.45	0.66	0.61	0.49	0.50	0.54	4
3	<i>NORTH-EASTERN Region</i>	0.29	0.66	1.00	0.24	0.84	0.52	6
4	<i>SOUTH-EASTERN Region</i>	0.36	0.69	0.68	0.29	0.51	0.48	7
5	<i>SOUTH-MUNTENIA Region</i>	0.37	0.69	0.87	0.33	0.55	0.53	5
6	<i>BUCHAREST Region</i>	1.00	1.00	0.61	1.00	1.00	0.90	1
7	<i>SOUTH-WESTERN Region</i>	0.35	0.72	0.59	0.24	0.65	0.47	8
8	<i>WESTERN Region</i>	0.52	0.69	0.48	0.91	0.77	0.66	2

For all 11 years of the analysis, such hierarchies were made, the final results of the final ranks of the regions being presented in table 3. The North-Western Region records the best results in the 11 years analysed, followed by the Western region, which, except for the years, occupies the 2<sup>nd</sup> position, compared to the first position in 2007 and 2009.

**Table 3. Final position of the regions, except for Bucharest-Ilfov**

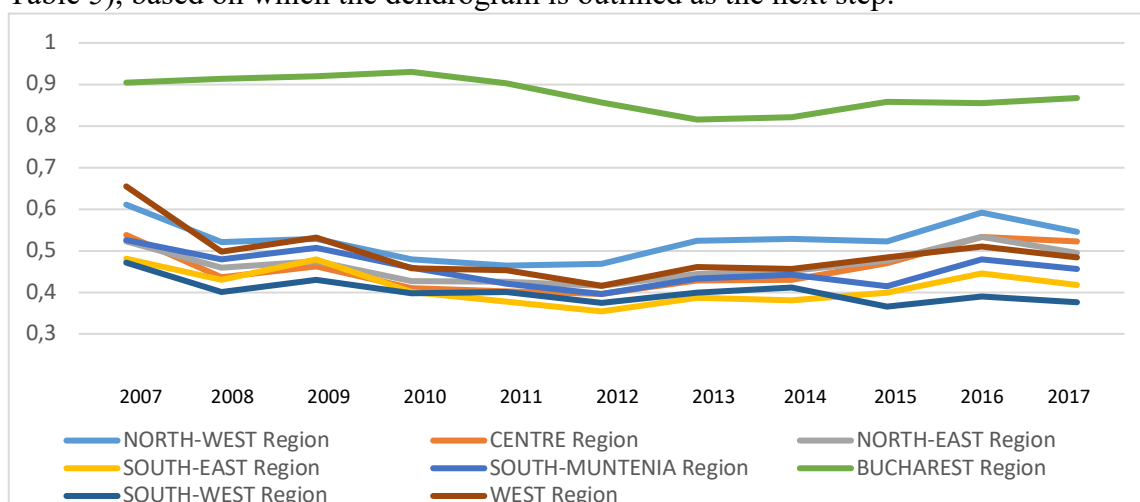
No.	Region	The final position of the region in the year										
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1	<i>NORTH-WESTERN Region</i>	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
2	<i>CENTRE Region</i>	3	5	6	5	5	4	5	5	4	2	2
3	<i>NORTH-EASTERN Region</i>	5	4	5	4	3	2	3	3	3	3	3
4	<i>SOUTH-EASTERN Region</i>	6	6	4	6	7	7	6	7	6	6	6
5	<i>SOUTH-MUNTENIA Region</i>	4	3	3	3	4	5	4	4	5	5	5
6	<i>SOUTH-WESTERN Region</i>	7	7	7	7	6	6	7	6	7	7	7
7	<i>WESTERN Region</i>	1	2	1	2	2	3	2	2	2	4	4

By including the Bucharest-Ilfov region in the analysis of relative distances, this region keeps the first position, with all the other regions following. Such a positioning of the region where the capital of the country is located is natural. Bucharest is Romania's most powerful economic engine, with all the studied indicators having the best values at the capital level (as indicated in results from Table 4).

**Table 4. The final position of the regions**

No.	Region	The final position of the region in the year										
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1	<b>NORTH-WESTERN Region</b>	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
2	<b>CENTRE Region</b>	4	6	7	6	6	5	6	6	5	3	3
3	<b>NORTH-EASTERN Region</b>	6	5	6	5	4	3	4	4	4	4	4
4	<b>SOUTH-EASTERN Region</b>	7	7	5	7	8	8	8	8	7	7	7
5	<b>SOUTH-MUNTENIA Region</b>	5	4	4	4	5	6	5	5	6	6	6
6	<b>BUCHAREST Region</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7	<b>SOUTH-WESTERN Region</b>	8	8	8	8	7	7	7	7	8	8	8
8	<b>WESTERN Region</b>	2	3	2	3	3	4	3	3	3	5	5

Figure 1 shows the evolution of the final scores recorded by all 8 development regions. There is a significant distance between the Bucharest-Ilfov region and all the other 7 regions. The cluster analysis begins with the determination of Euclidean distances (results are presented in Table 5), based on which the dendrogram is outlined as the next step.



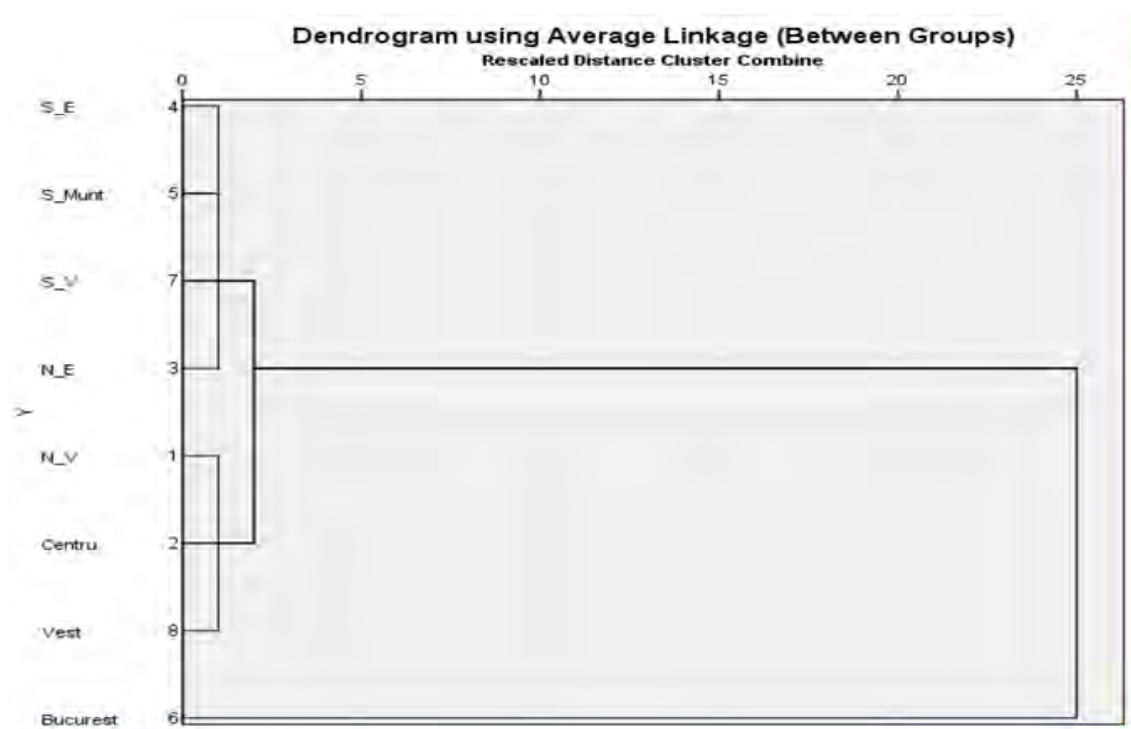
**Figure 1. Evolution of the ranks of the regions over the period 2007-2017**

**Table 5. Euclidean distances between all regions in 2007**

Proximity Matrix

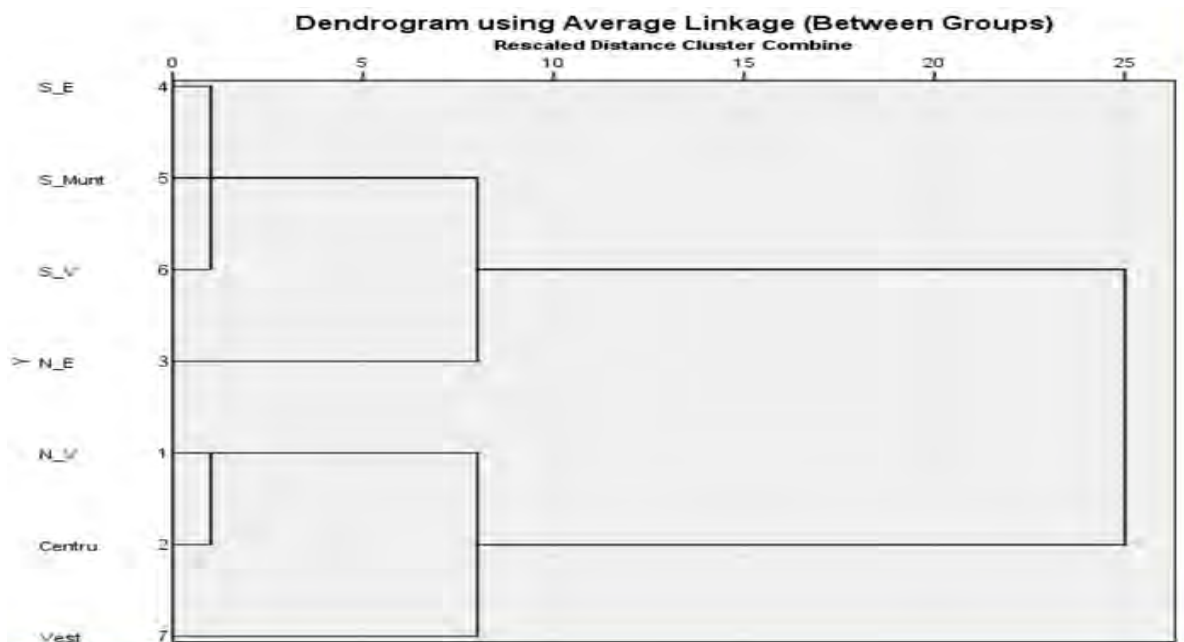
Case	Squared Euclidean Distance							
	1:N_V	2:Centru	3:N_E	4:S_E	5:S_Munt	6:Bucurest	7:S_V	8:Vest
1:N_V	.000	939042.640	39307920.65	8816004.690	8140824.850	597082007.3	12354243.08	13927191.40
2:Centru	939042.640	.000	52397346.21	15507506.33	14607507.53	550671624.3	20100120.84	7633778.760
3:N_E	39307920.65	52397346.21	.000	10898160.70	11677516.90	942674742.6	7608147.210	100023137.3
4:S_E	8816004.690	15507506.33	10898160.70	.000	13457.360	750861537.1	299508.490	44891428.85
5:S_Munt	8140824.850	14607507.53	11677516.90	13457.360	.000	744518053.5	439177.690	43350441.65
6:Bucurest	597082007.3	550671624.3	942674742.6	750861537.1	744518053.5	.000	780929830.3	428637143.9
7:S_V	12354243.08	20100120.84	7608147.210	299508.490	439177.690	780929830.3	.000	52486346.16
8:Vest	13927191.40	7633778.760	100023137.3	44891428.85	43350441.65	428637143.9	52486346.16	.000

Figure 2 presents the clustering of all the eight development regions in 2007. The results indicate the existence of two clusters. One is represented by the Bucharest-Ilfov region, and the second is consisting of the other seven development regions.



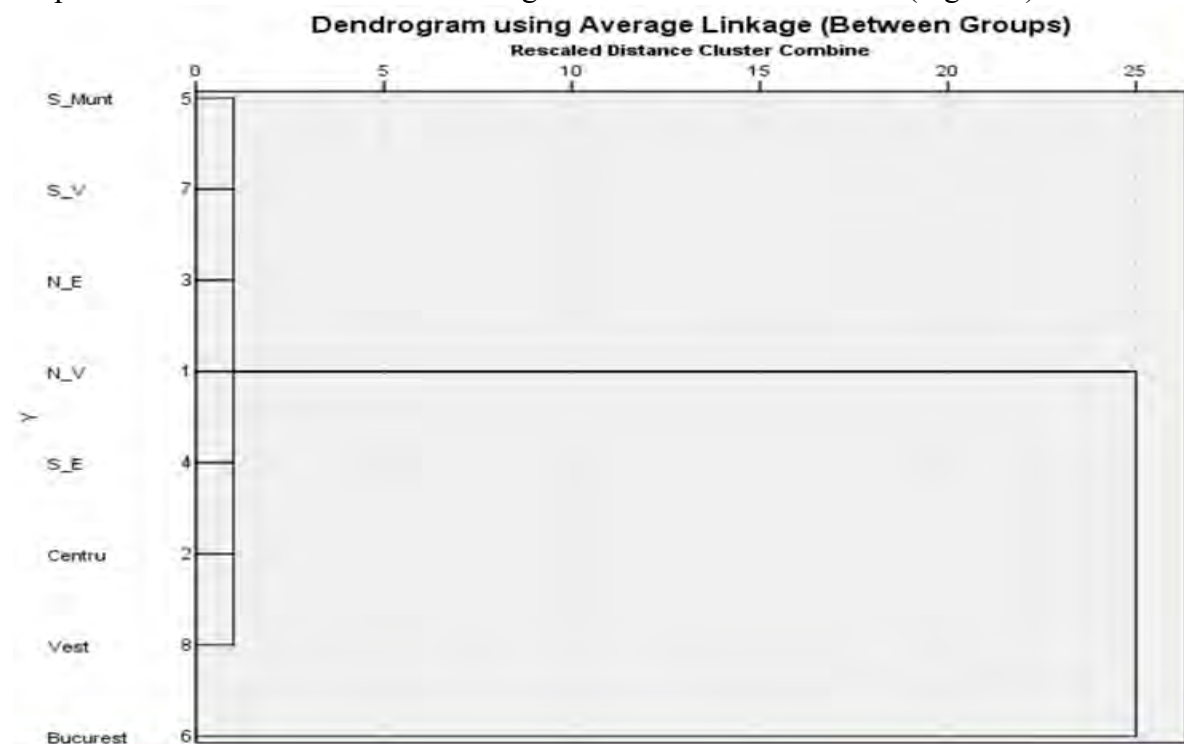
**Figure 2. Dendrogram clustering all regions in 2007**

An analysis of the regions by excluding the Bucharest-Ilfov region in 2007 indicates the existence of two clusters (illustrated in the Figure 3). One consists of the best-performing regions: Western, Center and North-Western regions, and the second cluster, based on the weakest regions: North-Eastern, South-Western, South-Muntenia, and South-Eastern regions.



**Figure 3. Dendrogram clustering all regions, except for Bucharest-Ilfov in 2007**

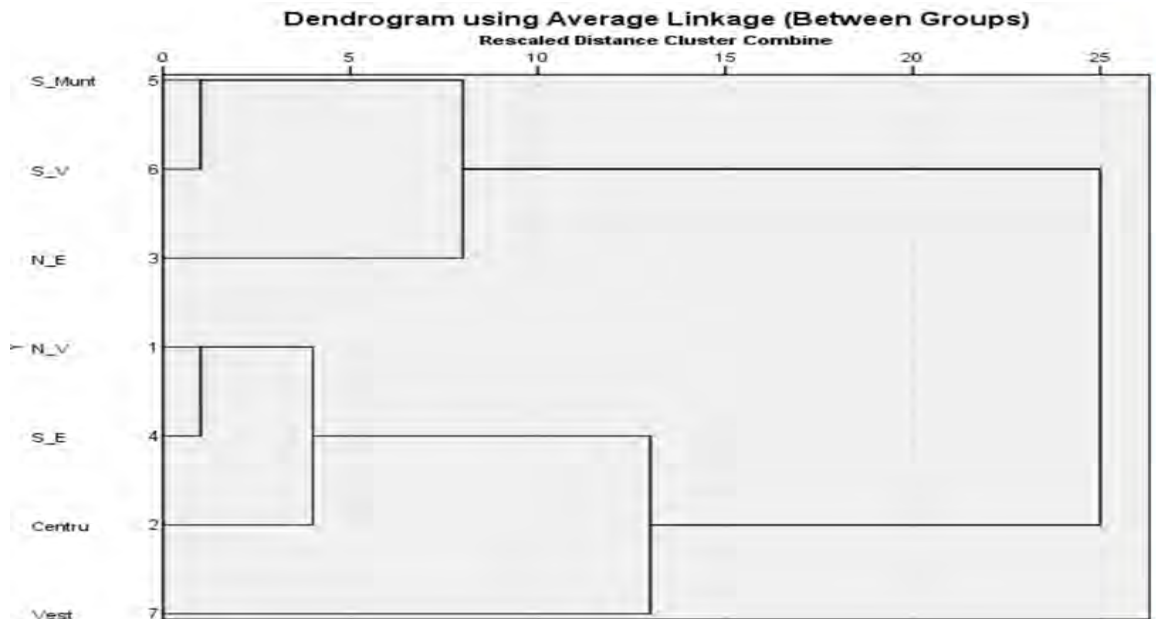
Repeating the analysis in 2012 we do not identify significant changes in the grouping of the eight development regions in Romania. Once again, the Bucharest-Ilfov region forms an independent cluster while all the other regions form the second cluster (Figure 4).



**Figure 4. Dendrogram clustering all regions in 2012**

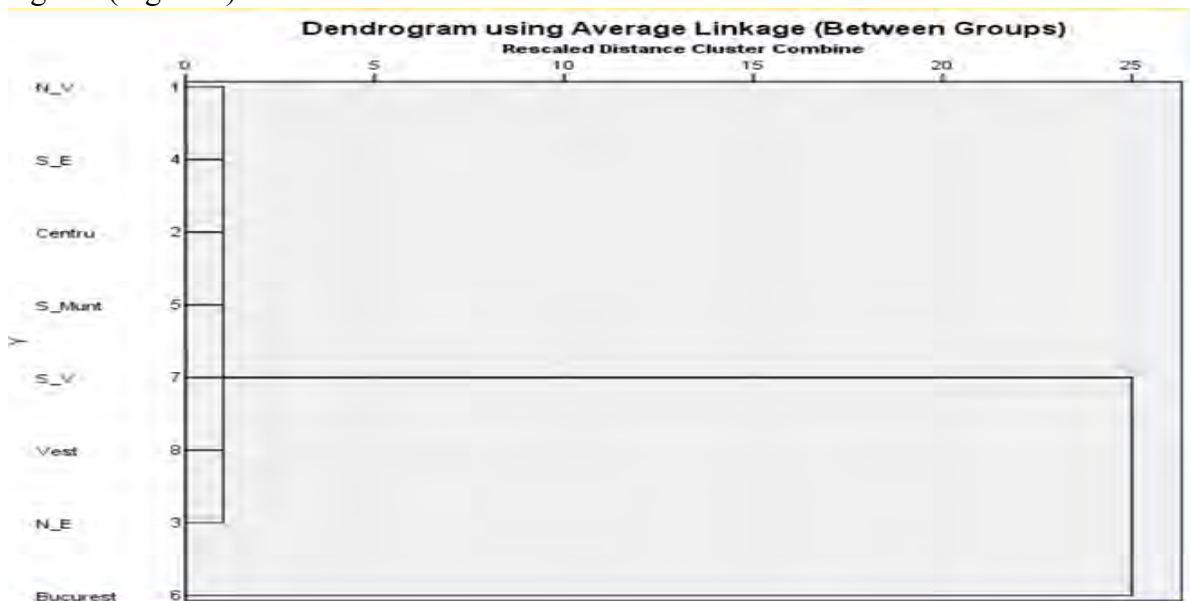
In the year 2012, we notice a small change compared to 2007 in the grouping of regions, with the exception of the Bucharest-Ilfov region. We observe two clusters, but the South-Eastern region becomes part of the cluster containing the best performing regions (Figure 5).





**Figure 5. Dendrogram Clustering regions, except for Bucharest-Ilfov in 2012**

In 2017, the distances between the Bucharest-Ilfov region are maintained. We identify the same two clusters, one representing the Bucharest-Ilfov region, and the other all the other regions (Figure 6).



**Figure 6. Dendrogram clustering all regions in 2017**

Figure 7 illustrates the existence of three clusters in the analysis, realised after the exclusion of the Bucharest-Ilfov region. A cluster is based on the Western region, which has the best results, the second one is consisting of the North-Eastern region, with the worst result, and the third cluster gathers all the other regions.

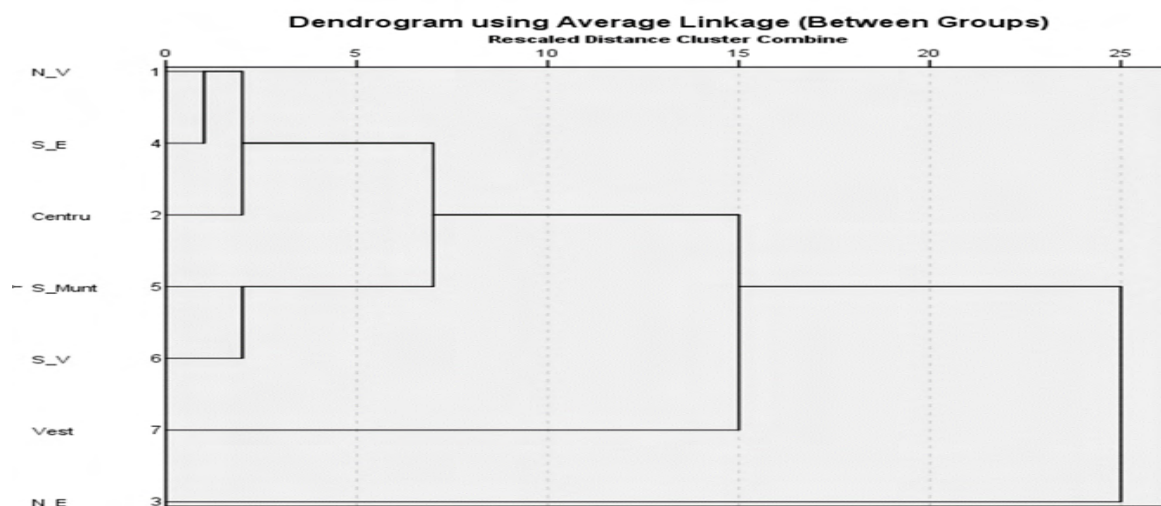


Figure 7. Dendrogram clustering all regions, except for Bucharest-Ilfov in 2017

### Conclusions

This paper aimed to analyse the level and evolution of regional disparities in Romania. We have identified major discrepancies between the development regions in Romania, the Bucharest-Ilfov region being the most detached from all the other seven development regions. High levels of regional disparities have been identified between the development regions in Romania, and these are maintained throughout the analysis period.

Achieving public sector performance is a difficult task involving multiple areas and areas of activity. A condition for an efficient public sector is the consolidation of regional disparities in line with the EU Cohesion Policy. First, we identified from the rich literature on the analysis of regional disparities various methods of quantifying them. After considering them and the data available, we selected two well-established and relevant methods for studying disparities: the relative distance method and the cluster analysis. These methods allowed us to classify the regions, as well as to group them into clusters. The process of reducing regional disparities is a difficult one, involving time and sustained efforts from both, national authorities and European institutions. This paper is of interest to decision-makers at the national level, for academia, and also for Romanian citizens, setting up the basis for future research on regional disparities.

### References

- Babucea, A., 2007. Utilizarea analizei cluster în comparații teritoriale. *Analele Universității "Constantin Brâncuși" din Târgu Jiu, seria Economie*, 1, pp.311-316.
- Ceașescu, A., 2011. Ierarhizarea județelor și a regiunilor prin cuantificarea inegalităților cu ajutorul metodei distanțelor relative. *Analele Universității "Constantin Brâncuși" din Târgu Jiu, seria Economie*, 3, pp.38-41.
- Crudu, R., 2015. Economic crisis and economic disparities in European Union. *CES Working Papers*, VII(2A), pp.420-433.
- Cumatrenco, A., 2007. Algoritmi de analiză cluster de tip ierarhic. *Economica*, 3(59), pp.118-121.
- European Commission, 2018. Country Report Romania 2018. European Semester: Assessment of progress on structural reforms, prevention and correction of macroeconomic imbalances, and results of in-depth reviews under Regulation (EU) No 1176/2011. COM(2018) 120 final. *European Commission*. [online] Available at: <<https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/2018-european-semester-country-report-romania-en.pdf>> [Accessed 8 April 2021].

- European Union Treaty, (1991), available at [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:2bf140bf-a3f8-4ab2-b506-fd71826e6da6.0001.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:2bf140bf-a3f8-4ab2-b506-fd71826e6da6.0001.02/DOC_1&format=PDF)
- Government of Romania, 2008. National Strategy for Sustainable Development of Romania Horizons 2013-2020-2030. *Division for Sustainable Development Goals*. [online] Available at: <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&nr=623&type=504&menu=139> [Accessed 8 April 2021].
- National Development Plan, available at <http://surl.li/avizc>
- Nelea, N., 2006. Utilizarea metodei rangurilor reale pentru ierarhizarea multicriterială a noilor state membre ale uniunii europene, prin prisma indicatorilor calității vieții, *Analele Universității din Oradea: Științifice*, XV(1), pp.690-694.
- Postoiu, C. and Bușega, I., 2015. Inter-regional disparities in the European Union. *Romanian review of regional studies*, XI(1), pp.3-14.
- Spiezia, V., 2002. Geographic Concentration and Territorial Disparity in OECD Countries. *Organisation for Economic Co-operation and Development*. [online] Available at: <http://www.oecd.org/regional/regional-policy/15179780.doc> [Accessed 8 April 2021].
- The Lisbon Reform Treaty, (2007), available at <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/5/the-treaty-of-lisbon>
- The Rome Treaty, (1957), available at <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:11957E/TXT&from=RO>
- Țoțan, L., Geamănu, M. and Tudose, G., 2012. Mutații structural ale forței de muncă din România, după 1990, *Revista Română de Statistică*, 9, pp 51-58.

#### A. Пелін

### ОЦІНКА РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ДИСПРОПОРЦІЙ У РУМУНІЇ

Ця стаття досліджує рівень та розвиток регіональних диспропорцій у Румунії протягом періоду 2007-2017. Досягнення ефективності державного сектору є складним завданням, яке охоплює багато сфер і сфер діяльності. Умовою ефективного державного сектору є консолідація регіональних диспропорцій відповідно до Політики згуртованості ЄС. У цьому дослідженні ми використовуємо дві методології, що мають велике значення та добре зарекомендували себе в літературі: (i) метод відносної відстані та (ii) кластерний аналіз. Результати емпіричного аналізу вказують на значну розбіжність між регіоном Бухарест-Ілфов та всіма іншими семи регіонами розвитку. Ми виявили великі розбіжності між регіонами розвитку в Румунії, регіон Бухарест-Ілфов є найбільш відокремленим від усіх інших семи регіонів розвитку. Було виявлено високі рівні регіональних відмінностей між регіонами розвитку в Румунії, які зберігаються протягом аналізованого періоду.

Процес зменшення регіональних диспропорцій є складним, що вимагає часу та постійних зусиль як національних органів влади, так і європейських інституцій. Цей документ представляє інтерес для тих, хто приймає рішення на національному рівні, для наукових кіл, а також для громадян Румунії, створюючи основу для майбутніх досліджень регіональних відмінностей. За період аналізу суттєвих змін у позиціонуванні регіонів не спостерігається. Регіональні диспропорції не зменшувались за розглянутий період, хоча існують європейські та національні програми з цього питання. Тому ми дійшли висновку, що ефективний державний сектор повинен узгодити подолання регіональних диспропорцій з політикою згуртованості ЄС.

**Ключові слова:** регіональні диспропорції, метод відносної відстані, кластерний аналіз, Румунія.

УДК 338.124-049.5(100)

**Т.В. Шабельник**  
**Т.В. Марена**  
**М.М. Шабельник**

### **ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ КРАЇН СВІТУ**

*Статтю присвячено оцінці впливу глобальних криз на економічну безпеку країн світу. Здійснено відбір основних макроекономічних індикаторів, наведено економічний зміст їх розрахунку. Підкреслено, що контроль динаміки індикаторів дасть можливість своєчасно визначати ймовірність зародження системної економічної кризи та вчасно розробляти дієві управлінські рішення для запобігання переходу кризи із локального стану до світового.*

*Обґрунтовано, що синтез якісної система контролю виникнення глобальних економічних криз сприятиме мінімізації ймовірності переходу кризи із національного сектору до світового за рахунок своєчасного виявлення та оцінки перших негативних збоїв, виробітки та запровадженню відповідних управлінських рішень для стабілізації економічної безпеки світогосподарської системи.*

*Розроблено економіко-математичну модель контролю та оцінки впливу глобальних криз на економічну безпеку країн світу, яка ґрунтується на розрахунку інтегрального показника числа ризику, що описує критичність значень макроекономічних індикаторів при визначенні настання економічної кризи.*

*Практична реалізація моделі контролю дозволить здійснювати моніторинг реалізації точок контролю макроекономічних індикаторів та їх розрахунок, а також сформуванню базис з метою розробки відповідних управлінських рішень для мінімізації руйнівних наслідків кризи за рахунок їх раннього виявлення, запобігання настання кризових явищ національної економіки будь-якої країни та її переходу до глобальної фази. Запропоновано та розраховано матрицю оптимальних значень основних макроекономічних індикаторів світових криз.*

**Ключові слова:** глобальні кризи, економічна безпека, модель контролю, макроекономічні індикатори, число ризику.

DOI 10.34079/2226-2822-2021-11-21-52-58

**Постановка проблеми.** Сучасні глобалізаційні процеси та розвиток міжнародних економічних відносин в умовах відкритості економіки здійснюють певний вплив на причини, характер перебігу, особливості та наслідки економічних криз, що зумовлює їх розповсюдження за межі кордонів національних економік і охоплення глобального рівня.

Глобальні кризи є складними суспільно-політичними, соціо-економічними, фінансовими і психологічними явищами, які виникають унаслідок складної взаємодії цілої плеяди факторів та характеризуються структурними економічними зрушеннями такими, що чинять потужний вплив на економічну безпеку країн світу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження питань економічної безпеки з різних точок зору за останні роки набувають все більшої актуальності, про що свідчать наукові роботи: С. Хампірі (Hameiri and Jones, 2015), М. Кабаллеро-Ентоні (Caballero-Anthony, 2016), М. Марієна та М. Сейлса (Marien and Sales, 2017), К. Утенкової (Утенкова, 2019), О. Грибінєнка (Грибінєнко, 2020).

Разом із тим, питання виявлення впливу глобальних економічних криз на економічну безпеку країн світу та його оцінка потребують подальшого системного дослідження з метою розробки дієвих механізмів їх попередження, локалізації та мінімізації негативних наслідків.

**Метою роботи** є розробка економіко-математичної моделі контролю та оцінки впливу глобальних криз на економічну безпеку країн світу.

**Результати наукового дослідження.** Існування глобальних економічних криз XXI століття спричиняють об'єктивний інтерес до виділення основних макроекономічних індикаторів, на основі яких буде доцільним удосконалення системи контролю для раннього попередження кризових станів світової економічної системи.

На сучасному етапі розвитку економічної наукової думки не існує визнаного унікального переліку макроекономічних індикаторів для виявлення та попередження настання економічних криз. Отже має місце актуальне науково-практичне завдання визначення та відбору основних макроекономічних індикаторів, яке має певний рівень складності при аналізі нестабільних процесів світової економічної системи. З цією метою міжнародними організаціями розроблено спеціальні методики щодо оцінювання економічного стану національних економік, але доречним є зауваження, що ці підходи в основному мають методичний характер (Шабельник, Марена та Шабельник, 2020).

У дослідженні (Шабельник, Марена та Шабельник, 2020) обґрунтовано, що наведені методики використовуються для розрахунку макроекономічних показників національних економік і не дають відповіді на питання, у яких країнах ймовірність зародження економічної кризи у майбутньому періоді часу є найвищою або критичною.

Глобальні економічні кризи розвиваються унаслідок розвитку різних видів криз (банківських, боргових, фондових, кредитних тощо), які зароджуються на національному рівні, а потім поширюються і набувають ознак світових. В роботі (Шабельник, Марена та Шабельник, 2020) зроблено узагальнення основних макроекономічних показників, які сигналізують про настання фінансових криз за спільними та індивідуальними ознаками та обґрунтовано, що основними такими індикаторами є: сальдо платіжного балансу, відношення зовнішнього боргу до ВВП країни, волатильність обмінного курсу, співвідношення темпів зростання міжнародних резервів країни та імпорту. Що стосується випадку, коли настає економічна криза, то до цього переліку доречним є додати показник рівня безробіття, як такий що чинить подвійний вплив на формування державного бюджету (не сплачуються податки до державного бюджету, виплачуються соціальні виплати із державного бюджету).

У таблиці 1 наведено економічний зміст розрахунку визначених макроекономічних показників.

Таблиця 1.

**Основні макроекономічні показники економічних криз**

Показник	Економічний зміст розрахунку
Сальдо платіжного балансу	Розраховується у вигляді суми сальдо поточних рахунків та сальдо балансу руху капіталу. Надлишкове сальдо платіжного балансу означає заборгованість держави і приводить до зростання курсу національної валюти, дефіцит впливає на валютні резерви та збільшує інфляційні процеси. Оптимальне значення сальдо платіжного балансу дорівнює нулю.
Відношення зовнішнього боргу до ВВП країни	Відношення загальної суми зовнішнього боргу до ВВП, що оцінює можливість країни покривати свій зовнішній борг. Значення цього показника вище за 50% вважається критичним.

Волатильність обмінного курсу	Оцінює стабільність валютного курсу країни. Розраховується як відношення стандартного відхилення обмінного курсу до квадратного кореня періоду часу у роках.
Співвідношення темпів зростання міжнародних резервів країни та імпорту	Міжнародні резерви мають покривати вартість імпорту країни мінімум на три місяці, для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності національної економіки, для того, щоб іноземний капітал не покидав країну.
Рівень безробіття	Один із головних індикаторів ринку праці. Розраховується у вигляді відношення чисельності безробітних до робочої сили у відсотках. Нормальний рівень безробіття складає 4-5%.

*Примітка: складено на основі (Береславська, 2013; Богдан, 2014; Метеленко та Хацер, 2016).*

Найбільш інформативним та показовим є механізм дії спільних макроекономічних показників як перших передвісників настання економічної кризи національної економіки. Зазначимо, що наведений перелік показників є не остаточним та вичерпним. Відповідно до потреб конкретної економічної ситуації до переліку індикаторів раннього попередження економічної кризи можна включати низьку інших макроекономічних показників.

Контроль динаміки цих показників дасть можливість своєчасно визначати ймовірність зародження системної економічної кризи та вчасно розробляти дієві управлінські рішення для запобігання переходу кризи із локального стану до світового.

Синтез якісної система контролю виникнення глобальних економічних криз сприятиме мінімізації ймовірності переходу кризи із національного сектору до світового за рахунок своєчасного виявлення та оцінки перших негативних збоїв, виробітки та запровадженню відповідних управлінських рішень для стабілізації економічної безпеки світогосподарської системи. Основним принципом функціонування такої системи є формування точок контролю (сигнальних точок) процесів управління (Bulatova, Shabelnyk, Chentukov and Marena, 2019), в яких накопичуються, зберігаються та оброблюються статистичні данні, які характеризують ефективність національних і світових фінансово-економічних процесів та робиться оцінка відповідності макроекономічних індикаторів оптимальним значенням.

Дані точки контролю (сигнальні точки) відслідковують та фіксують зміни динаміки фінансово-економічних процесів національної і світової економічної системи в цілому, фіксують ці відхилення з метою розробки та впровадження якісних механізмів впливу (Bulatova, Shabelnyk, Chentukov and Marena, 2019; Шабельник, Марена та Шабельник, 2020). Відхилення значень показників можуть виникати у наслідок змін значень множини зовнішніх дестабілізуючих впливів, що більш детально описані у роботі (Шабельник, Марена та Шабельник, 2020). Процеси перших етапів функціонування системи контролю рухаються одночасно, визначається перелік країн, які мають високу ймовірність зародження економічної кризи та формується перелік макроекономічних індикаторів. При суттєвості ваги національної економіки у світогосподарській системі має місце висока ймовірність поширення кризи до глобального рівня. Висновок щодо розробки управлінських впливів для локалізації кризи та мінімізації негативних впливів на світову економічну систему робиться за рахунок оцінки індикаторів та перевірки їх відповідності оптимальним значенням.

Якісний аналіз макроекономічних індикаторів економічної кризи, з точки зору оцінки тяжкості впливу на економічну систему, може бути здійснений на основі серії

міжнародних стандартів ISO 9000, що описують універсальну концепцію системи менеджменту якості. Тоді, інтегральний показник, який описує критичність значень макроекономічних індикаторів при визначенні настання економічної кризи, може бути розрахований за допомогою наступного рівняння:

$$Risk\_Number = \sum_{k=1}^N MEI_k, \quad (1)$$

де  $Risk\_Number$  – число ризику настання економічної кризи національної економіки;  $MEI_k$  –  $k$ -та оцінка критичності макроекономічного індикатору економічної кризи, яка моделюється у виді бінарної функції, яка має значення 0 – індикатор має оптимальне значення або 1 – індикатор має критичне значення.

Найбільше значення числа ризику є орієнтиром до запровадження відповідних управлінських впливів, що будуть спрямовані на зниження його рівня. Макроекономічні індикатори настання економічної кризи становлять основу процедури контролю та виступають у якості критеріїв:

1. Оптимальне значення сальдо платіжного балансу ( $Balance\_of\_Payments$ ) дорівнює нулю. Отже функцію мети управління цим індикатором є:

$$Balance\_of\_Payments \rightarrow 0. \quad (2)$$

2. Відношення зовнішнього боргу до ВВП країни ( $External\_Debt / GDP$ ) має бути на рівні не нижче 50%, для забезпечення можливості країни обслуговувати та покривати свій зовнішній борг. Формалізуємо цей критерій у такий спосіб:

$$\frac{External\_Debt}{GDP} \cdot 100\% \leq 50\%. \quad (3)$$

3. Оптимальність індикатору волатильності обмінного курсу ( $Exchange\_Rate\_Volatility$ ), згідно даних аналітичної системи Bloomberg, визначимо на рівні, що не перевищує 9,9%:

$$Exchange\_Rate\_Volatility < 9,9\%. \quad (4)$$

4. Для підтримки і забезпечення відповідного значення конкурентоздатності національної економіки, міжнародні резерви ( $International\_Reserves$ ) повинні покривати вартість імпорту країни ( $Imports$ ) мінімум на три місяці. Це означає, що значення функції динаміки міжнародних резервів кожного періоду часу мусить бути вищим суми точкових значень показника імпорту трьох наступних періодів (місяців), темпи росту міжнародних резервів повинні перевищувати темпи росту імпорту. Отже має виконуватися наступна система нерівностей:

$$\begin{cases} f(International\_Reserves(t)) > \sum_{t=1}^3 Imports(t) \\ \frac{d(International\_Reserves)(t)}{dt^2} > \frac{d(Imports)(t)}{dt^2} \end{cases}. \quad (5)$$

5. Згідно до концепції природного безробіття Мілтона Фрідмана рівень безробіття ( $Unemployment\_Rate$ ) вважається припустимим у межах 2-3%, а згідно до думок сучасних економістів – 4-5%, тоді обмеження з управління цим індикатором представимо наступним чином:

$$2\% \leq Unemployment\_Rate \leq 5\% \quad (6)$$

Практичну апробацію моделі контролю проведено на прикладі країн, які мали найбільшу питому вагу світового ВВП у 2019р. за паритетом споживчої здатності. Серед розвинутих країн відібрано з найбільшою часткою ВВП - США (24,5%), Японія (5,8%) та Німеччина (4,41%); серед країн, що розвиваються - Китай (16,8%) та Індія (3,27%).

В таблиці 2 наведено матрицю оптимальних значень основних макроекономічних індикаторів світових криз («0» означає оптимальне значення індикатору, «1» – критичне значення індикатору).

Матриця оптимальних значень індикаторів економічних криз

Позначення індикатору	Значення індикатору					
	США	Китай	Японія	Німеччина	Індія	Україна
<i>Balance of Payments</i>	1	1	0	1	1	1
<i>External Debt / GDP</i>	1	0	1	0	0	1
<i>Exchange Rate Volatility</i>	0	0	0	0	0	0
<i>International Reserves - Imports</i>	1	1	0	1	1	1
<i>Unemployment Rate</i>	0	0	0	0	1	1
<b><i>Risk Namber</i></b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

Примітка: розраховано автором

Отже, найбільше значення числа ризику настання економічної кризи національної економіки має Україна – 4-и бали із 5-и, рівень загрози високий. Це означає, що є висока імовірність виникнення економічної кризи, але суттєво вона не вплине на світову економічну систему, так як її значення не значне.

Для покращення фінансово-економічного стану України, необхідно запроваджувати заходи щодо урівноваження сальдо платіжного балансу, зниження зовнішнього боргу, зростання ВВП, підвищення міжнародних резервів та розвитку національного ринку праці. Наступними за рейтингом йдуть США та Індія з відміткою числа ризику у 3-и бали – рівень загрози помірний. Країнам необхідно звернути увагу на показники, які мають критичне значення. Для США це - сальдо платіжного балансу, зовнішній борг та покриття імпорту міжнародними резервами враховуючи, що більшість світових криз розпочинались саме у США. Для Індії це - сальдо платіжного балансу, покриття імпорту міжнародними резервами та рівень безробіття. У країні також необхідним є зміцнення національного ринку праці. З відміткою у 2-а бали за числом ризику йдуть Китай та Німеччина, рівень загрози низький. Не дивлячись на прогнози експертів, що друга економічна криза розпочнеться у Китаї, ця держава має міцні економічні позиції. Значення ризику в один бал має Японія, рівень загрози не значний. Отже математично доведено, що держава має стабільно міцний стан на світовій арені.

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що найбільш ймовірними джерелами розвитку економічних порушень у світовому сенсі є США та Індія.

**Висновки.** Таким чином, в роботі запропоновано економіко-математичну модель контролю та оцінки впливу глобальних криз на економічну безпеку країн світу (1-6), практична реалізація якої дозволить здійснювати моніторинг реалізації точок контролю макроекономічних індикаторів та їх розрахунок, а також сформуванню базис з метою розробки відповідних управлінських рішень для мінімізації руйнівних наслідків кризи за рахунок їх раннього виявлення, запобігання настанню кризових явищ національної економіки буд-якої країни та її переходу до глобальної фази.

Подальші дослідження спрямовані на розробку механізму адаптації національних економік до глобальних кризових явищ для забезпечення їх економічної безпеки.

#### Бібліографічний список

- Береславська, О.І., 2013. Сучасні банківські кризи: причини та ймовірність повторення. *Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України (економіка, право)*, 3, с.78-84.
- Богдан, Т., 2014. Глобальні ризики боргового «нависання» у розвинутих країнах і засоби їх мінімізації. *Вісник Національного банку України*, 6, с.39-46.



- Грибіненко, О.М., 2020. Індикатори екологічної складової економічної безпеки країн світу. *Економіка та держава*, 4, с.168–176. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.4.168
- Метеленко, Н.Г. та Хацер, М.В., 2016. Криза національної банківської системи: причини, тенденції та шляхи подолання. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 4-5, с.69-73.
- Утенкова, К.О., 2019. Економічна безпека як складова національної безпеки України. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*, 9, с.133-144. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2019-9-17>
- Шабельник, Т.В., Марена, Т.В. та Шабельник, М.М., 2020. Моделювання виникнення світових фінансових криз у системі забезпечення фінансової безпеки країн. *Бізнесінформ*, 3, с.75-82. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-75-82>
- Bulatova, O., Shabelnyk, T., Chentukov, Yu. and Marena, T., 2019. Modeling of the Control System of Business Processes of Management of Region as an Economic Entity. *Advances in Economics, Business and Management Research: 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019)*, 99, pp.206-211. DOI: <https://doi.org/10.2991/mdsmes-19.2019.39>
- Caballero-Anthony, M., 2016. Understanding Non-traditional Security. In: M. Caballero-Anthony, ed. *Introduction to the Non-Traditional Security Studies: A Transnational Approach*. London: Sage Publications, pp.3–19. DOI: <http://dx.doi.org/10.4135/9781473972308.n1>
- Hameiri, S. and Jones, L., 2015. *Governing Borderless Threats. Non-Traditional Security and the Politics of State Transformation*. Cambridge: Cambridge University Press. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9781316275535>
- Marien, M. and Sales, M., 2017. Greening Capitalism, Quietly: Seven Types of Organizations Driving the «Necessary Revolution». *Cadmus*, 3(2), pp.150-166.

### References

- Bereslavska, O.I., 2013. Suchasni bankivski krizi: prichini ta imovirnist povtorennya [Modern banking crises: causes and probability of recurrence]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy (ekonomika, pravo)*, 3, pp.78-83.
- Bohdan, T., 2014. Hlobalni ryzyky borhovoho «navysannia» u rozvynutykh krainakh i zasoby yikh minimizatsii [Global risks of a debt overhang in developed countries and ways of their minimization]. *Visnyk of the National Bank of Ukraine*, 6, pp.39-46.
- Bulatova, O., Shabelnyk, T., Chentukov, Yu. and Marena, T., 2019. Modeling of the Control System of Business Processes of Management of Region as an Economic Entity. *Advances in Economics, Business and Management Research: 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019)*, 99, pp.206-211. DOI: <https://doi.org/10.2991/mdsmes-19.2019.39>
- Caballero-Anthony, M., 2016. Understanding Non-traditional Security. In: M. Caballero-Anthony, ed. *Introduction to the Non-Traditional Security Studies: A Transnational Approach*. London: Sage Publications, pp.3–19. DOI: <http://dx.doi.org/10.4135/9781473972308.n1>
- Hameiri, S. and Jones, L., 2015. *Governing Borderless Threats. Non-Traditional Security and the Politics of State Transformation*. Cambridge: Cambridge University Press. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9781316275535>
- Hrybinenko, O.M., 2020. Indykatory ekolohichnoi skladovoi ekonomichnoi bezpeky krain svitu [Indicators of the environmental component of the world countries economic security]. *Ekonomika ta derzhava*, 4, pp.168–176. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.4.168
- Marien, M. and Sales, M., 2017. Greening Capitalism, Quietly: Seven Types of Organizations Driving the «Necessary Revolution». *Cadmus*, 3(2), pp.150-166.

- Metelenko, N.H. and Khatser, M.V., 2016. Kryza natsionalnoi bankivskoi systemy: prychny, tendentsii ta shliakhy podolannia [National Banking System Crisis: Reasons, Tendencies and Ways to Solve]. *State and regions. Series: Economics and Business*, 4-5, pp.69-73.
- Shabelnyk, T.V., Marena, T.V., and Shabelnyk, M.M., 2020. Modeling the Occurrence of Global Financial Crises in the System of Financial Security of Countries. *Business Inform*, 3, pp.75–82. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-75-82>
- Utenkova, K.O., 2019. Ekonomichna bezpeka yak skladova natsionalnoi bezpeky Ukrainy [Economic security as a component of Ukraine's national security]. *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*, 9, pp.133-144. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-13>  
Стаття надійшла до редакції 22.04.2021

**T.V. Shabelnyk**  
**T.V. Marena**  
**M.M. Shabelnyk**

### THE IMPACT OF GLOBAL CRISES ON THE ECONOMIC SECURITY OF COUNTRIES

*The article is devoted to the assessment of the impact of global crises on the economic security of the world. The selection of the main macroeconomic indicators is carried out, the economic content of their calculation is given.*

*It is substantiated that the main such indicators are: balance of payments, the ratio of external debt to GDP, exchange rate volatility, the ratio of growth of international reserves and imports, unemployment. According to the needs of a particular economic situation, the list of indicators of early warning of the economic crisis can include a number of other macroeconomic indicators.*

*It is emphasized that the control of the dynamics of indicators will make it possible to timely determine the probability of a systemic economic crisis and to develop effective management solutions to prevent the transition of the crisis from the local to the global state.*

*It is substantiated that the synthesis of a quality system of global economic crisis control will help minimize the likelihood of crisis transition from the national sector to the global by timely detection and assessment of the first negative failures, development and implementation of management decisions to stabilize economic security.*

*An economic and mathematical model for monitoring and assessing the impact of global crises on the economic security of the world has been developed. The model is based on the calculation of an integrated indicator of the number of risks, which describes the critical values of macroeconomic indicators in determining the onset of the economic crisis.*

*Practical implementation of the control model will allow monitoring the implementation of control points of macroeconomic indicators and their calculation, as well as form a basis for developing appropriate management decisions to minimize the devastating effects of the crisis by early detection, prevention of crisis national economy and its transition to the global phase.*

*A matrix of optimal values of the main macroeconomic indicators of world crises is proposed and calculated.*

*The practical approbation of the control model was carried out on the example of the countries that had the largest share of world GDP in 2019. Among the developed countries, the USA (24.5%), Japan (5.8%) and Germany (4.41%) were selected with the largest share of GDP; among developing countries - China (16.8%) and India (3.27%). It is concluded that the most likely sources of economic disruption in the global sense are the United States and India.*

**Key words:** global crises, economic security, control model, macroeconomic indicators, risk number.

В.В. Калінін

## ФОРМУВАННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ ТРУДОРЕСУРСНИХ ПОТОКІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ: КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ДИСКУРС

*У статті розглянуто питання формування міжнародних трудових потоків на етапі глобалізації ринку праці, виділено роль транснаціональних корпорацій у розвитку світового ринку праці, констатовано формування глобального трудових простору як основи розвитку світового господарства. Охарактеризовано становлення феномену транснаціоналізації трудових потоків, констатовано виникнення ефекту самоорганізації зазначених трудових потоків.*

**Ключові слова:** міжнародний ринок праці, транснаціональні трудові потоки, глобалізація, міжнародна міграція, транснаціональні корпорації.

DOI 10.34079/2226-2822-2021-11-21-59-68

**Постановка проблеми.** Особливості сучасного етапу світогосподарського розвитку визначають необхідність переосмислення механізму функціонування ринку праці як основи трудових забезпечення світової економіки. Важливого значення набуває аналіз трансформаційних тенденцій розвитку міжнародного ринку праці як системоутворюючого компонента інтернаціоналізації трудових потоків.

Швидкий розвиток міжнародного ринку праці впливає на активізацію економічної співпраці між країнами, що сприяє формуванню стійких міжнародних господарських зв'язків і спричиняє формування системи задоволення попиту на робочу силу у глобальному масштабі. Глобалізація світової економіки, діяльність транснаціональних корпорацій зумовлює становлення нових форм трудових забезпечення у світовому масштабі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання впливу глобалізації на розвиток міжнародного ринку праці розглядаються в працях Н. Гражевської (Гражевська, 2008), Ю. Козака, Д. Лукьяненка, Ю. Макогон (Козак, Лукьяненко, Макогон та ін., 2004), колективу авторів під керівництвом С. Калініної (Калініна, Гетьманенко, Оливко, Тахтарова, Гайдаш та Кушнарєнко, 2015; Калініна, Михайлишин, Коровчук, Савченко, 2021), загальні трансформаційні аспекти функціонування світового ринку досліджено в наукових працях В. Сідорова, А. Медової (Сідоров та Медова, 2014) та ін. Разом з тим, транснаціональний аспект розвитку ринку праці в умовах глобалізації потребує подальшого дослідження.

**Метою дослідження** є аналіз ролі транснаціональних корпорацій у формуванні глобального трудових простору та визначення особливостей формування транснаціональних трудових потоків в умовах глобалізації ринку праці.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах глобалізації міжнародний ринок праці представляє собою новий рівень розвитку ринку робочої сили, який забезпечує посилення зв'язків між країнами світу. Розвиток світового господарства спричинив активізацію участі країн у задоволенні потреб економік світу в робочій силі незалежно від місця проживання людини. (Старостенко та Козар, 2015, с.25).

У процесі глобалізації виділяють два основні шляхи формування світового ринку праці: (Петренко та Пігуль, 2015, с. 38).

- об'єднання ринків праці окремих країн, коли ліквідуються будь-які перешкоди на ринку – соціальні, культурні, адміністративні (Шенгенська угода єдиного ринку праці);

- міграція трудових ресурсів країни (формування *міжнародних трудових потоків*) – в даному аспекті розглядають як фізичне переміщення, так і переміщення віртуальне, за допомогою нових методів комунікацій.

Міжнародна міграція робочої сили зумовлена чинниками внутрішнього економічного розвитку кожної окремої країни і зовнішніми чинниками: станом міжнародної економіки в цілому та економічними зв'язками між країнами. У певні періоди рушійними силами міжнародної трудової мобільності можуть виступати також політичні, військові, релігійні, національні, культурні, сімейні та інші соціальні чинники (Козак, Лукьяненко, Макогон та ін., 2004, с.170).

Традиційно у якості основної виділяють економічну причину міжнародної трудової міграції, пов'язану з масштабами, темпами та структурою накопичення капіталу: (Петренко та Пігуль, 2015, с.170-171)

- 1) відмінності в темпах накопичення капіталу зумовлюють відмінності сил притягування або виштовхування робочої сили в різних регіонах світового господарства, що в кінцевому підсумку визначає напрямки переміщення зазначеного чинника виробництва між країнами;
- 2) рівень та масштаби накопичення капіталу справляють безпосередній вплив на рівень зайнятості працездатного населення і, отже, на розміри відносного перенаселення (безробіття), яке є основним джерелом трудової міграції;
- 3) темпи і розміри накопичення капіталу, у свою чергу, до певної міри залежать від рівня міграції. Ця залежність полягає в тому, що порівняно низька заробітна плата іммігрантів і можливість знизити оплату праці вітчизняним працівникам дозволяє знизити витрати виробництва і тим самим збільшити нагромадження капіталу. Дана мета також досягається шляхом організації виробництва в країнах з дешевою робочою силою. *Транснаціональні корпорації* з метою прискорення накопичення капіталу використовують або рух робочої сили до капіталу, або переміщують свій капітал у праценадлишкові регіони;
- 4) причиною переміщення робочої сили є зміни в структурі виробництва, спричинені науково-технічним прогресом. Скорочення обсягу виробництва або ліквідація деяких застарілих галузей сприяють вивільненню робочої сили, яка шукає собі застосування в інших країнах.

Отже, міжнародна трудова міграція – це, насамперед, форма руху відносно надлишкового населення з одного центру накопичення капіталу до іншого. В цьому полягає сутність економічної природи формування міжнародних трудових потоків і їх головна причина.

Зв'язок між глобалізацією трудовою міграцією є взаємним. Перша виступає як новітній стимул міграції і джерело появи нових видів і форм переміщення людей, а міграційні процеси є одним із проявів глобалізації, а також її або стимулом, або обмежувачем (Юськів, 2009, с.167). Крім того, глобалізація істотно змінює сутність міграції: по-перше, процес глобалізації робить характер сучасних переміщень людей латентним, а часові і географічні рамки переміщень – нечіткими; по-друге, глобалізація розмиває параметри ідентифікації міграції – час, відстань, задоволення потреб суб'єктів міграції тощо. Тобто глобалізація виступає одним із чинників, який впливає на розвиток сучасних тенденцій міграції, а також визначає специфіку функціонування світового ринку праці (Старостенко та Козар, 2015, с.25).

Динамічно розвиваються такі обмінні форми міграції, як транскордонна міграція і міграція, в основі якої лежить укладання міжнародних контрактів про надання індивідуальних послуг або реалізацію завдань іноземної фірми. Перша форма представляє собою один із різновидів маятникової міграції і передбачає переміщення робочої сили з одночасним функціонуванням мігранта щонайменше в двох країнах –

країні походження і країні роботи. Друга обмінна форма розвивається головним чином у зв'язку з дерегулюванням і лібералізацією світової економіки, а також зі зростаючою свободою економічної діяльності, незалежністю особи як економічної одиниці, від конкретного суспільства (країни). Ця форма міграції є типовою для територій, які пов'язані економічно та географічно і які в цьому зацікавлені (наприклад, ЄС або NAFTA) (Старостенко та Козар, 2015, с.24).

Не менш важливу роль у розвитку світового ринку праці відіграють *транснаціональні корпорації*, оскільки вони працюють на основі науково-технічної, комерційної кооперації підприємств будь-якої організаційно-правової форми та незалежно від виду діяльності діють на ринках двох і більше країн і, відповідно, проводять єдину політику через декілька центрів прийняття рішень (Петренко та Пігуль, 2015, с.39).

Будучи породженням об'єктивних економічних процесів, які протікають у світовому господарстві, ТНК проникають у високотехнологічні, наукоємні галузі виробництва, які вимагають величезних інвестицій і висококваліфікованих працівників (персоналу) (Дадалко, 2001, с.549).

Транснаціональні компанії формують міжнародний попит на певні професійні групи та їх кар'єрні очікування, прямо та опосередковано впливаючи на глобальні параметри зайнятості (Кириченко, 2008). Таким чином, глобалізація трудоресурсного забезпечення економіки є проявом формування *транснаціоналізації ринку праці*.

Сучасний етап розвитку міжнародних економічних відносин характеризується швидким зростанням світових ринків факторів виробництва, що формує основу для об'єднання локальних відтворювальних процесів в єдину систему та зумовлює формування *глобального трудоресурсного простору* як основи забезпечення стабільного розвитку світового господарства. При цьому взаємозв'язок між глобальним і мікрорівнем світової економіки забезпечують транснаціональні структури, діяльність яких, як вище зазначалось, отримала глобальне розповсюдження завдяки свободі переміщення капіталу, технологій, людських ресурсів.

Глобальні ТНК стали рушійною силою інноваційно-інвестиційного процесу у світовій економіці. В теперішній час ТНК визначають і спрямовують світове виробництво, яке розвивається на основі сучасних технологій, знань, інформації і глобальних інформаційних та транспортних мереж. Можна стверджувати, що на сьогодні ТНК є лідерами у сфері освітньої та наукової діяльності, готуючи фахівців і формуючи управлінців лідерського типу, які, в свою чергу, забезпечують гнучкість, динамізм і стійкість самим ТНК.

Транснаціональні структури формують окремий сегмент світового ринку праці, виділяючись власними закономірностями руху трудових ресурсів (табл. 1).

Таблиця 1

**Сегменти сучасного світового ринку праці**

<b>ТНК</b>	<b>Середні та малі підприємства розвинених країн</b>
Привілейовані працівники Інформаційні працівники, програмісти Фахівці середньої кваліфікації Висококваліфіковані групи працівників Сінгапуру, Гонконгу, Тайваню Жіноча робоча сила (молоді неодружені жінки)	Фахівці середньої кваліфікації Жіноча робоча сила (молоді неодружені жінки) Робоча сила, що постачається районами з низьким рівнем розвитку Робітники мігранти Вчені та науковці

Робоча сила, що постачається районами з низьким рівнем розвитку Робітники мігранти Вчені та науковці	
<b><i>Підприємці країн, що розвиваються</i></b>	<b><i>Міжнародні організації</i></b>
Привілейовані працівники Інформаційні працівники, програмісти Фахівці середньої кваліфікації Висококваліфіковані групи працівників Сінгапуру, Гонконгу, Тайваню Жіноча робоча сила (молоді неодружені жінки) Робоча сила, що постачається районами з низьким рівнем розвитку «Експортні» робітники країн Азії Нелегальні робітники	Інформаційні працівники, програмісти Фахівці середньої кваліфікації Вчені, науковці

*Джерело: (Петренко та Пігуль, 2015)*

Об'єктивні можливості для залучення приватним капіталом робочої сили різної національної приналежності пов'язані саме з розвитком ТНК, які розгорнули великомасштабне міжнародне виробництво з ієрархічним поділом праці різних груп зайнятих, які, живучі і працюючи в різних країнах, інтегрувались в єдину виробничу систему корпорації. В межах ТНК з часом виникає свій внутрішній ринок праці, який характеризується частими переміщеннями різних категорій працівників (особливо керівної ланки) з однієї країни в іншу (Старостенко та Козар, 2015, с.39).

В рамках транснаціонального сегменту ринку праці також можна виділити певні сегменти робочої сили: за віковими й професійними ознаками, ознаками культури, національними та іншими ознаками. Особливий сегмент становлять висококваліфіковані працівники (науковці, аналітики, інженери, ІТ-фахівці та ін.), зростання попиту на яких обумовлено стрімким зростанням світової торгівлі послугами. Специфіка даного сегменту транснаціонального ринку праці полягає в тому, що завдяки розвитку інформаційних технологій певна частина інтелектуальної робочої сили може брати участь у виробничому процесі віддалено.

Сегментація світового ринку праці вказує на особливості попиту на трудові ресурси, їх кваліфікацію та міжнародний поділ праці – робоча сила на світовому ринку праці характеризується різноманітністю та має відмінності від тієї, яка виступає лише на національних ринках, вона характеризується високим рівнем мобільності та здатністю пристосовуватись до вимог роботодавців (Петренко та Пігуль, 2015, с.39).

З одного боку, світовий ринок праці здійснює суттєвий вплив на економічне зростання країн та формування макроекономічного середовища, з іншого – міжнародний ринок праці знаходиться під впливом динаміки розвитку світового господарства та певних соціально-економічних чинників, які впливають на формування транснаціональних трудових потоків: міжнародний поділ праці; науково-технічний прогрес, інформатизація та зв'язок; розвиток міжнародної транспортної інфраструктури; міжнародна конкуренція; міжнародна мобільність капіталу; структурні зрушення в економіці; лібералізація цін; міжнародна міграція (Петренко та Пігуль, 2015, с.39).

При цьому транснаціональні компанії виявились більш дієвими щодо підвищення якості робочої сили всередині системи, ніж щодо стимулювання міжнародної міграції працівників (Кириченко, 2008); їх концентрація на високотехнологічних (інноваційних)

секторах, які потребують вмінь вищого рівня (здатних генерувати конкурентні переваги) означає, що ТНК у перспективі відіграватимуть вирішальну роль у генерації вимог щодо якісних показників робочої сили у світовому масштабі.

Вирішальна роль трудових ресурсів забезпечення глобальної економіки, обумовлена визначальним впливом інноваційних процесів на формування, становлення, розвиток сучасних форм міжнародного бізнесу (до реалізації яких залучаються як головні фірми, так і виокремлені підрозділи ТНК, розташовані у різних країнах і пов'язані єдиним технологічним циклом), спричинила становлення феномену *транснаціоналізації трудових ресурсних потоків* як детермінуючого фактору розвитку міжнародної економічної діяльності на внутрішньокорпоративному, галузевому, національному та глобальному рівні, який має довгостроковий вплив на розвиток як ТНК, так і національних економік.

При цьому діяльність ТНК призводить до виникнення явища *світогосподарського поділу праці*, який на відміну від міжнародного (світового) поділу праці (поділу праці між країнами), представляє собою поділ праці між транснаціональними корпораціями (внутрішньокорпоративний поділ праці).

Як і міжнародний поділ праці, світогосподарський поділ праці за своєю природою є екстериторіальним явищем, однак, на відміну від першого, світогосподарський поділ праці є технологічним поділом праці в рамках процесу виробництва на основі одиничного поділу (внутрішнього для транснаціональних корпорацій) у формі транснаціональної спеціалізації і кооперації виробництва: єдиний виробничий процес поділяється на операції, здійснювані в різних країнах. Частковий продукт, що виготовляється в тій чи іншій країні, не має споживчої вартості поза транснаціонально організованим процесом виробництва (Дадалко, 2001, с.17).

В рамках світогосподарського поділу праці транснаціональні компанії виступають ефективним інструментом передачі вмінь місцевим працівникам. Як правило, працівники, які працюють в структурних підрозділах ТНК, мають вищий рівень вмінь порівняно з працівниками місцевих фірм, і відповідно – вищий рівень заробітної плати. Транснаціональні компанії не зацікавлені у зближенні рівнів заробітної плати у міжнародній економічній системі через вигоди, які вони отримують від порівняно нижчих величин заробітків в компаніях, що не належать до системи ТНК, однак, виплачуючи вищий рівень заробітної плати, ніж суто місцеві підприємства (оскільки їх вимоги до робочої сили є вищими) (Кириченко, 2008), вони, таким чином, вирішують проблеми трудових ресурсів забезпечення.

Відповідно діяльність транснаціональних корпорацій як організаційна форма світогосподарського поділу праці (транснаціональна економіка) забезпечує регулярну циркуляцію у планетарному масштабі товарів, послуг, фінансових і сировинних ресурсів, а найголовніше, людських ресурсів, і з ними – знань, технологічного та управлінського досвіду (Козак, Лукьяненко, Макогон та ін., 2004, с.18). Таким чином, *формування транснаціональних трудових ресурсних потоків* є прямим наслідком діяльності ТНК в умовах глобалізації світогосподарського простору, підтвердженням чому є формування сфери міжкорпоративного кооперування ТНК (кооперація у сфері НДДКР, кооперація з науковими парками тощо), яка базується на використанні знань і умінь як основи створення міжнародних конкурентних переваг, носіями яких виступають людські ресурси.

Транснаціоналізація трудових ресурсних потоків дозволяє розглядати світову економіку як єдиний наднаціональний світогосподарський простір, який через світогосподарський поділ праці утворює транснаціональний рівень світогосподарських відносин, в рамках якого діють уніфіковані економічні, технологічні, правові і соціально-

культурні вимоги щодо суб'єктів виробничої і комерційної діяльності та якості робочої сили.

Одночасно транснаціональні компанії є однією з найскладніших форм міжнародного бізнесу. Така компанія використовує міжнародний підхід до вирішення питання розміщення виробництв, який вбудований у глобальну філософію бізнесу, що передбачає господарську діяльність як всередині країни, так і за її межами. Зрозуміло, що при розміщенні структурних підрозділів ТНК за кордоном враховується весь комплекс економічних чинників: наявність природних ресурсів, виробничої інфраструктури, кваліфікованої робочої сили (у тому числі її вартість), потенціал ринків збуту, умови оподаткування і т. п.

В умовах, коли результативність діяльності корпорацій забезпечується висококваліфікованою працею, основним фактором прийняття рішень щодо розміщення структурних підрозділів ТНК в тих чи інших країнах виступає наявність трудових ресурсів необхідної якості. Враховуючи вартісний показник, робоча сила країн з менш високим рівнем економічного розвитку виступає привабливим чинником для ТНК потенційно приймаючих країн, однак зазвичай на формування якісної складової під вимоги корпорацій потрібен час, що зумовлює *спрямування потоку* висококваліфікованих фахівців з економічно розвинутих країн материнської компанії до країн розміщення структурних підрозділів ТНК. Удосконалення якісних характеристик працівників призводить до реорганізації економік приймаючих країн за допомогою національних кадрів, тим самим сприяючи підвищенню рівня їх економічного і технологічного розвитку.

Таким чином, на рівні транснаціональних корпорацій трудоворесурсний чинник розглядається як провідний ситуаційний чинник діяльності корпорації, при цьому трудоворесурсні потреби задовольняються двома шляхами:

- 1) задоволення потреб за рахунок власних трудових ресурсів (країни базування);
- 2) за рахунок залучення найкращих працівників з різних країн.

Вагомим чинником транснаціоналізації трудоворесурсних потоків виступає також інформатизація світогосподарського розвитку, під впливом якої змінюються не лише географічні кордони найму персоналу, а й вимоги до характеристик потенційних працівників. В умовах попиту на гнучких працівників широкої кваліфікації перевага надається тим, хто здатен до постійного навчання – переходу від одного набору потрібних корпорації знань і навичок до іншого. Тобто людський капітал позиціонується як джерело конкурентоспроможності компаній, для використання можливостей якого *уніфікованими цілями ТНК* є такі:

- надання можливостей підготовки, перепідготовки і розвитку працівників компанії;
- перепідготовка людей, які втратили роботу через перехід на нові технології, продукцію, методи виробництва;
- обмін ідеями і досвідом у сфері навчання і розвитку персоналу;
- підтримка національних та місцевих програм, спрямованих на розширення участі працівників в управлінні.

Можна стверджувати, що в рамках досягнення цілей діяльності ТНК головні проблеми виникають не з приводу одержання прибутку, а у зв'язку зі способами його досягнення (Козак, Лукьяненко, Макогон та ін., 2004, с.463), які приводяться у дію наявними людськими ресурсами компанії, здатними через забезпечення стабільної продуктивності сформувати довгострокові перспективи господарської діяльності.

Концентрація в рамках ТНК людських ресурсів необхідної якості, знань і досвіду, а також глобальна організація управління дозволяють таким компаніям оптимально розміщувати структурні підрозділи у планетарному масштабі. Користуючись перевагами



транснаціональної структури, вони можуть отримувати вигоду від міжнародних відмінностей у перебігу ділового циклу, продуктивності, характеристиках попиту, оподаткування і т.і.

Одночасно слід зазначити, що транснаціональні структури можуть виникати і поза традиційними корпоративними рамками – так звані гнучкі мегаструктури. Так, за деякими оцінками, у ТНК США кількість угод з кооперації ще в 90-ті роки ХХ ст. в 4 рази перевищувала кількість контрольованих дочірніх компаній, чому сприяв стрімкий розвиток телекомунікаційних і інформаційних технологій, створення умов для оперативного регулювання діяльності підприємств, незалежно від місця їх розташування, що змінило можливі форми зайнятості працівників.

На сьогодні прослідковується тенденція декапіталізації ТНК, їх перетворення на хмарні фірми, що фактично представляють собою брендову оболонку і які координують діяльність мережі зовнішніх структур. Можна говорити про виникнення *феномену транснаціональних корпоративних зв'язків* (взаємопов'язаного співтовариства ТНК) як чинника формування нового центру економічної влади у світовій економіці. Формування транснаціональних корпоративних мереж свідчить про становлення новітньої інтегрованої форми міжнародного бізнесу, що завдяки інформаційним технологіям змінює механізми трудоворесурсного забезпечення в умовах глобалізації світогосподарського простору.

Інформаційні технології функціонально забезпечують доцільне спрямування можливостей людини в процесі трудоворесурсного забезпечення діяльності ТНК, що позначається на величині такого економічного показника, як рівень продуктивності праці. За допомогою інформаційних технологій ТНК здійснює випереджальний вибір напрямів та інтенсивності виробничо-технологічної діяльності у взаємозв'язку з перебігом соціально-економічного циклу через цільове моделювання результатів та визначення засобів їх досягнення. Тобто на сьогодні діяльність ТНК відбувається в координатах *«інформаційна основа – трудоворесурсне (інтелектуальне) забезпечення – інноваційна діяльність»*.

Виходячи з вищевикладеного, на сучасному етапі інформація і знання становлять основу трудоворесурсного забезпечення діяльності ТНК, відповідно формування транснаціональних трудоворесурсних потоків відбувається навколо викладених координат, визначаючи багатовимірну суб'єктно-об'єкту природу вказаних потоків.

Глобальна закономірність, яка полягає у прискоренні формування мережевої структури ТНК, завдяки інформатизації наділяє ТНК широким за спектром дії інструментарієм трудоворесурсного забезпечення – від уніфікації освітньо-кваліфікаційних вимог у світовому масштабі до випереджального формування якісних характеристик наявної робочої сили. Організаційною основою такого інструментарію виступають планетарні комунікативні системи як інформаційна основа формування глобального трудоворесурсного простору, що забезпечують потреби ТНК у працівниках незалежно від географічного розташування носія здатності до праці та зумовлюють глобальний характер процесу транснаціоналізації.

ТНК входять у тісні взаємозв'язки з територіями розташування об'єктів своєї діяльності, розширюючи завдяки інформаційним технологіям мережевий контур трудоворесурсного забезпечення, долаючи так званий «острівний ефект» трудоворесурсного простору (наявність кадрів необхідної кваліфікації виключно у великих містах країн діяльності ТНК) і сприяючи таким чином включенню країн до глобального ринку праці.

Враховуючи вищезазначене, фактично в результаті дії ТНК спостерігається *ефект самоорганізації транснаціональних трудоворесурсних потоків*, рушійною силою якого виступає, з одного боку, глобалізація, і з іншого – інформатизація трудоворесурсного простору.

В той же час, транснаціоналізація трудових ресурсів характеризується певними суперечностями (Кириченко, 2008):

- трудові відносини вибудовуються таким чином, що працівники інкорпуються у глобальну структуру, пріоритет при цьому надається інтересам компанії, що може стати джерелом конфліктів в майбутньому;
- організація роботи за допомогою методів командоутворення, командних брифінгів і безпосередніх комунікацій у поєднанні зі створенням комітетів працівників замість профспілок може створити певне напруження в колективі, оскільки це вимагає виняткової лояльності від працівників.

З метою подолання даних суперечностей організаційні та управлінські складові процесу трансформації світового ринку праці втілюються в діяльності держав і наддержавних організацій, які здійснюють регулюючий вплив на процеси суспільних перетворень за допомогою узгодження, координації і упорядкування взаємодії підсистем та елементів різнорівневих соціально-економічних систем (Гражевська, 2008).

**Висновки.** Сучасна світова економіка розвивається під впливом низки чинників, серед яких найбільш вагомим є глобалізація ринку праці як відображення процесу взаємопроникнення національних систем трудових ресурсів, поглиблення міжнародного поділу праці. Провідним напрямом глобалізації ринку праці виступає транснаціоналізація трудових ресурсів – транснаціональні структури формують окремий сегмент світового ринку праці з власними закономірностями руху трудових ресурсів, спричиняючи становлення ефекту самоорганізації транснаціональних трудових систем.

#### Бібліографічний список

- Гражевська, Н., 2008. *Економічні системи епохи глобальних змін*. Київ: Знання.
- Дадалко, В., 2001. *Мировая экономика*. Минск: Ураджай, Интерпрессервис.
- Калініна, С., Михайлишин, Л., Коровчук, Ю. та Савченко, Е., 2021. *Трансформація трудових ресурсів світової економіки: глобалізаційний дискурс*. Вінниця: Твори.
- Калініна, С., Гетьманенко, Ю., Оливко, О., Тахтарова, К., Гайдаш, О. та Кушнарєнко, О., 2015. *Розвиток міжнародних трудових комунікацій в глобальній економіці: теоретико-методологічний аспект*. Вінниця: Нілан-ЛТД.
- Кириченко, О., 2008. *Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності*. 2-ге вид. Київ: Знання.
- Козак, Ю., Лукьяненко, Д., Макогон, Ю. та ін., 2004. *Міжнародна економіка*. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури.
- Петренко, К. та Пігуль, В., 2015. Особливості формування та розвитку світового ринку праці. *Бізнесінформ*, 12, с.37-42.
- Сідоров, В.І. та Медова, А.В., 2014. Формування та розвиток світового ринку праці в умовах глобалізації. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*, 19(1/1), с.61-65.
- Старостенко, Г. та Козар, В., 2015. Використання трудового потенціалу в умовах глобалізації світового ринку праці. *Інвестиції: практика та досвід*, 22, с.21-27.
- Юськів, Б., 2009. *Глобалізація і трудова міграція в Європі*. Рівне: Видавець О.М. Зень.

#### References

- Dadalko, V., 2001. *Mirovaya ekonomika [World Economy]*. Minsk: Uradzhay, Interpresservis.
- Hrazhevskaya, N., 2008. *Ekonomichni systemy epokhy hlobalnykh zmin [Economic systems of the era of global change]*. Kyiv: Znannia.

- Iuskiv, B., 2009. *Hlobalizatsiia i trudova mihratsiia v Yevropi* [Globalization and labor migration in Europe]. Rivne: Vydavets O.M. Zen.
- Kalinina, S., Mykhailyshyn, L., Korovchuk, Yu. and Savchenko, E., 2021. *Transformatsiia trudoresurnoho zabezpechennia svitovoi ekonomiky: hlobalizatsiinyi dyskurs* [Transformation of labor support of the world economy: globalization discourse]. Vinnytsia: Tвори.
- Kalinina, S., Hetmanenko, Yu., Olyvko, O., Takhtarova, K., Haidash, O. and Kushnarenko, O., 2015. *Rozvytok mizhnarodnykh trudovykh komunikatsii v hlobalnii ekonomitsi: teoretyko-metodolohichniy aspekt* [Development of international labor communications in the global economy: theoretical and methodological aspect]. Vinnytsia: Nilan Ltd.
- Kozak, Yu., Lukianenko, D., Makohon, Yu. et al., 2004. *Mizhnarodna ekonomika* [International Economics]. 2<sup>nd</sup> ed. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury.
- Kyrychenko, O., 2008. *Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti* [Management of foreign economic activity]. 2<sup>nd</sup> ed. Kyiv: Znannia.
- Petrenko, K. and Pihul, V., 2015. Osoblyvosti formuvannia ta rozvytku svitovoho rynku pratsi. [Peculiarities of Formation and Development of the Global Labor Market]. *Business Inform*, 12, pp.37-42.
- Sidorov, V.I. and Medova, A.V., 2014. Formuvannia ta rozvytok svitovoho rynku pratsi v umovakh hlobalizatsii [Formation and development of the world labor market in the context of globalization]. *Odessa National University Herald. Economy*, 19(1/1), pp.61-65.
- Starostenko, H. and Kozar, V., 2015. Vykorystannia trudovoho potentsialu v umovakh hlobalizatsii svitovoho rynku pratsi [Use labor potential in a globalizing of the world labour market]. *Investments: practice and experience*, 22, pp.21-27.

## V. Kalinin

### FORMATION OF TRANSNATIONAL LABOR FLOWS IN CONDITIONS OF THE LABOR MARKET GLOBALIZATION: CONCEPTUAL DISCOURSE

*The article considers the formation of international labor flows at the stage of the labor market globalization. The formation of the global labor space as the basis for the world economy development is certified.*

*The role of transnational corporations in the development of the world labor market is highlighted. It is established that the globalization of labor supply of the economy is a manifestation of the labor market transnationalization: transnational structures form a separate segment of the world labor market with its own patterns of labor movement, causing the phenomenon of labor flows transnationalization.*

*It's stated that segmentation of the world labor market indicates the peculiarities of demand for labor resources, their skills and the international labor division - the labor force in the world labor market is diverse and differs from the one which appears only in national markets, it is characterized by high mobility and adaptability employers.*

*The concentration of human resources of the required quality, knowledge and experience within TNCs, as well as the global organization of management allow such companies to optimally locate structural units on a global scale. Taking advantage of the transnational structure, they can benefit from international differences in the business cycle, productivity, characteristics of demand, taxation, etc.*

*It is emphasized that a special segment of the transnational labor space is highly qualified workers. It is substantiated that in the long run transnational corporations will play a crucial role in generating requirements for quality labor force indicators worldwide.*

*The formation of the phenomenon of labor flows transnationalization is characterized, the emergence of the self-organization effect of these labor flows is stated. It is concluded that the activities of transnational corporations lead to the phenomenon of labor world economic division, in which human capital is positioned as a source of companies' competitiveness.*

**Key words:** *international labor market, transnational labor flows, globalization, international migration, transnational corporations.*

Aikaterini-Sotiria Argyriou

## STRATEGIES OF SHIPPING COMPANIES IN GREECE

*The aim of the current study was to investigate the strategy that the shipping industry is implementing in Greece. The researcher implemented a survey research with the use of a close-ended questionnaire. A convenience sample of 105 employees working in shipping companies in Greece was gathered to answer the research aims. According to the results of the study, most of the companies in which the respondents work were founded more than six years ago. For the most part, companies choose flags of countries with the lowest possible taxation. In relation to the strategy of the companies, most of them evaluate the satisfaction of their customers. Also most companies take care to immediately repair the damage / accidents and work with specific suppliers. Most companies also apply supplier evaluation procedures. The analysis also revealed that companies use environmental protection procedures and have a budget for training costs. They also apply an evaluation of the integrity of the training for all employees, but also an evaluation of the degree of organization of the company. Many of the companies use good working conditions (e.g. new ships), pay and education / training as an incentive to attract seafarers. In addition, the companies under study, as a strategy for their development, place great emphasis on crew training. Most companies also consider formal communication, business goals and financial goals, as well as informal communication, to be quite important. Finally, in almost all companies, formal control systems are used by senior management to gather information about the tasks they want to focus on, and managers maintain control in areas that do not require special attention of senior managers.*

*Key words: shipping industry, Greece, satisfaction, procedures, strategy*

DOI 10.34079/2226-2822-2021-11-21-69-83

### Introduction

The shipping industry is facing significant challenges. The weight of the industry in the world trade activity is a given, since about 90% of the world trade is done through ships (Papathanasiou, Cole and Murray, 2020). However, the disruption caused by the pandemic crisis should be the reason for the redesign of the shipping industry, especially after the revelations of the weaknesses of the global supply chain. Supply dependence on specific geographical areas of the world has increased the risks to the global supply chain, with the result that companies have already begun restructuring their supply chain. The US-China trade dispute partially highlighted this issue before the onset of the health crisis. However, the pandemic made it a major issue (Wan et al., 2018). In order to enable better cooperation between stakeholders in the shipping industry and to better manage the global supply chain, investments in smart technology are considered necessary, which can be used in freight transport and port automation. Another important challenge concerns the management of efficiency and capacity in the best possible way, in order to ensure competitiveness in the new reality (Vozikis, Fouskas and Sidiropoulos, 2021).

Global shipping escaped the worst in 2020, as the volume of shipments finally recovered from its second-quarter lows at the end of last year in almost all major shipping sectors, with the exception of tankers as oil demand is still lagging behind. But the crucial question is what will happen from now on (Melas, 2019). As Bimco, one of the largest shipping companies, notes, "a return to normalcy may come closer with the advent of vaccines, but we are not there

yet. The negative impact of the pandemic on the economy continues and the consequences will remain for many more years. "The recovery of 2021 will not bring good news for everyone."

Bimco suggests that some shipping sectors that have been strengthened, as they have been fueled by household spending on goods that have replaced travel expenses, will "hurt" as normalcy approaches, as spending on these goods will be reduced. At the same time, a limit will be set on government support packages. In this sense, towards the end of this year, the container ship industry will be faced with its fundamental size and excess capacity and will probably be pressured by the high fares it enjoys at this time, due to the arrhythmia recorded from the lack of "boxes" in Chinese ports (Georgiou, 2020).

Shipping is also expected to be affected by the climate in US-China trade relations, as China falls short of its commitments under the Phase 1 agreement on US imports and tariffs between the two countries remain unchanged (Li and Zhou, 2020). In addition, according to Bimco, the growing threats against the globalization of markets still persist. The new US government recently signed a decree focusing on "buying American". The ideas of protectionism are not limited to the US but are gaining ground in Europe and Asia as well, threatening shipping as long-distance travel will be replaced by regional and shorter distances (Michail & Melas, 2020). The ongoing trade dispute between China and Australia also undermines the positive outlook, and although tensions may be easing, shipowners are still unable to understand what to expect in terms of trade between the two countries in the coming months (Yeo, 2018).

A positive development is the entry into force of the African Continental Free Trade Area (AfCFTA), which covers 55 countries with a combined GDP of \$ 3.4 trillion (about 3% of world GDP) and 1.3 billion people, a development that will have minimal direct benefit for shipping, although in the long run, due to improved economic conditions and infrastructure, it will also generate profits for the shipping industry. Based on the above, Bimco estimates that recovery in the bulk dry cargo industry will be slow and will vary by sector (iron ore, coal, cereals, etc.). Excess transport capacity could once again hamper the ability of shipowners to make a profit, especially when low marine fuel prices cease to exist due to rising oil prices (Millefiori et al., 2021). What is worrying is a reduction in iron ore imports from Australia, if the "trade war" between the two countries touches on this commodity, as well as the Chinese choice to use steel scrap. Also, the budget packages of the various countries, especially the West, emphasize securing the demand side of the economy - policies that benefit more from container shipping than the bulk dry cargo that serves the infrastructure (Duru et al., 2017).

Finally, with regard to tankers, what dominates is the EIA estimate that we will need to reach the third quarter of 2022 in order for global crude oil demand to approach the levels of the fourth quarter of 2019. In 2021 the demand will be around 97, 8 million barrels per day, which means an increase of 5.6 million barrels per day compared to 2020 but still down 3.4 million barrels compared to 2019 (Ahn et al., 2019).

Market movements continue step by step in order to deal with the consequences of the pandemic, with the appropriate adjustments and new proposals for the next day. The challenges in marine insurance are also significant, as according to the data the pandemic has led the costs to higher levels. In particular, the marked cessation of shipping activity and disruptions in the supply chain have affected a number of insurance clauses (Ito, Hanaoka and Kawasaki, 2020).

Those involved in maritime transport (cargo owners, importers, insurers) after the outbreak of the pandemic, must systematically monitor various parameters such as: cargo storage, delay, delay clause, compensation, force majeure (maximum allowable) and vacations in maritime transport. It is worth noting that the pandemic has caused significant losses to those involved in shipping, but it is important to determine who will bear such losses in the future. This is stated, among other things, in a relevant report by the Financial Studies Department of

Alpha Bank, focusing on the possible increase of transport premiums and the legal issues raised by the pandemic.

Another important point raised by this research is that the case of limited workforce availability in ports may reduce the capacity to move cargo. In this case, the loads may be required to be stored for a longer period of time causing an increase in the volume of stored loads, resulting in long-term space saturation, which may lead to delays in future movements (Kapitsinis, 2020).

Most freight insurance contracts exclude loss or damage caused solely by delays, requiring additional charges for the charterer in order for the goods to be stored or transported to an alternative destination. Also, vulnerable or vulnerable products, such as medicines, which are traded according to a strict schedule, may require special insurance.

As noted, the disruption caused by the pandemic crisis raises, among other things, a number of legal issues. The cargo owner / charterer must designate a "safe harbor" - that is, a port to which the ship can safely land, to carry out unloading operations and to sail safely. When the destination port is closed, the cargo owner / charterer will have to designate an alternative port, however this is often not possible as there is no easily alternative destination (Marinello et al., 2021).

In addition, in countries affected by the pandemic, the process of port control by the port health authorities can take a long time, with the result that the delay is borne by the shipowner and not the charterer. It is worth noting that the effects of the pandemic may be covered by force majeure clauses in some contracts, but this is not something general (Gao et al., 2020).

### Methodology

The aim of the current study is to investigate the strategy that the shipping industry is implementing in Greece. The researcher implemented a survey research with the use of a close ended questionnaire. This selection was the most suitable since a researcher has the ability to gather a large number of participants and to produce reliable results (Cresswell, 2016). A close ended questionnaire was used in this study. The questionnaire had two parts, the first part contained nine questions regarding the profile of the companies and the second part contained twenty questions regarding the strategy of the company. A pilot study in 15 employees was conducted in order to improve the reliability of the results. A convenience sample of 105 employees working in shipping companies in Greece was gathered to answer the research aims. The sample was gathered from September until December 2020. Descriptive statistics were used to present the profile of the companies and their implementing strategy. The statistical analysis was conducted with the use of the statistical software SPSS22.0.

## Results

### PART 1 PROFILE OF THE COMPANIES

Table 1.

Time when the company founded		
	Frequency	Percent
A fewmonthsago	2	1,9
A year ago	5	4,8
2 to 5 yearsago	21	20,0
6 to 10 yearsago	45	42,9
Over 10 yearsago	32	30,5
Total	105	100,0

According to table 1, 42.9% of the companies founded 6 – 10 years ago, 30.5% of the companies founded over 10 years ago, 20% of the companies founded 2 – 5 years ago, 4.8% of the companies founded a year ago and the rest 1.9% of the companies founded a few months ago.

Table 2.

**The owner of the company is also the President / CEO**

	Frequency	Percent
Yes	103	98,1
No	2	1,9
Total	105	100,0

According to table 2 98.1% of the participants said that the owner of the company is also the President / CEO while the rest 1.9% of the participants said that the owner of the company is not the President / CEO.

Table 3.

**Has the President changed since the company was founded?**

	Frequency	Percent
Yes	2	1,9
No	103	98,1
Total	105	100,0

According to table 3 98.1% of the participants said that the President has not changed since the company was founded while the rest 1.9% of the participants said that the president has changed.

Table 4.

**Is the company listed on a Stock Exchange?**

	Frequency	Percent
Yes	26	24,8
No	79	75,2
Total	105	100,0

According to table 4 24.8% of the participants said that their companies are listed on a stock exchange while 75,2% of the participants said that their companies are not listed on a stock exchange.

Table 5.

**Number of ships companies own**

	Frequency	Percent
1-3	7	6,7
3-7	10	9,5
7-10	23	21,9
10-15	22	21,0
15-30	31	29,5
30-50	11	10,5
50+	1	1,0
Total	105	100,0

According to table 5 29.5% of the participants said that their companies own 15 – 30 ships, 21.9% of the participants referred to 7 – 10 ships, 21.0% of the participants referred to 10 – 15 ships, 10.5% of the participants referred to 30 – 50 ships, 9.5% of the participants referred to 3 – 7 ships, 6.7% of the participants referred to 1 – 3 ships and the rest 1% of the participants referred to a number of ships larger than 50 ships.



Table 6.

**Ports where mainly the ships sail to**

	Frequency	Percent
Developed countries	40	38,1
Under developing countries	53	50,5
Under developed countries	12	11,4
Total	105	100,0

According to table 6 50.5% of the participants said that the ships owned by their companies sail to ports of under developing countries, 38.1% of the participants referred to developed countries and the rest 11.4% of the participants referred to underdeveloped countries.

At this point it is worth mentioning that the term developed country and developing country is used to categorize countries with developed economies in which the tertiary and quaternary industrial sectors predominate. This level of economic growth usually translates into high per capita income and a high Human Development Index (EAI). Countries with a high Gross Domestic Product per capita usually match the above description. The term developing countries refers to countries that are at a low stage of economic development. The third world is an older, but also inaccurate, charged term. Developing countries are usually characterized by poor infrastructure, low education and unskilled manpower, lack of investment and industrial production, weak institutions or immature or complete lack of it, low per capita income, widespread poverty and *т.л.* The result of the poverty observed due to the low growth rate is often the migration to the richer countries in search of work and the improvement of living conditions. Many of the underdeveloped countries should not be called developing, as they do not show positive growth. The literature, however, differs at this point. In the last 15 to 20 years, most of the economically disadvantaged countries, except Africa, have experienced significant economic growth (Sergi et al., 2019).

Table 7.

**Flags of the ships**

	Frequency	Percent
Greek	7	6,7
Cyprus	15	14,3
Malta	6	5,7
Other countries of the European Union	21	20,0
Liberia	6	5,7
Marshall Islands	4	3,8
Panama	33	31,4
Another flag of opportunity	13	12,4
Total	105	100,0

According to table 7 31.4% of the participants said that the ships owned by their companies have a Panama flag, 20% of the participants referred to flags of Other countries of the European Union, 14.3% of the participants referred to the flag of Cyprus, 12.4% of the participants referred to another flag of opportunity, 6.7% of the participants referred to the flag of Greece, 5.7% of the participants referred to the flag of Malta, another 5.7% of the participants referred to the flag of Liberia and the rest 3.8% of the participants referred to the flag of Marshall islands.

Table 8.

**Criteria of choosing flag**

	Frequency	Percent
Definition of mandatory manning	18	17,1
Tax exemptions	78	74,3
Evaluation of the flag by host countries	7	6,7
Impact on operating costs	2	1,9
Total	105	100,0

According to table 8 74.3% of the participants said that the criterion of choosing a flag are tax exemptions, 17.1% of the participants referred to the definition of mandatory manning, 6.7% of the participants referred to the evaluation of the flag by host countries and the rest 1.9% of the participants referred to the impact on operating costs.

Table 9.

**The average age of the company fleet**

	Frequency	Percent
1-3	1	1,0
3-7	17	16,2
7-10	51	48,6
10-15	31	29,5
15+	5	4,8
Total	105	100,0

According to table 9 48.6% of the participants said the average age of the company fleet is 7 – 10 years, 29.5% of the participants said 10 – 15 years, 16.2% of the participants said 3 – 7 years, 4.8% of the participants said more than 15 years and the rest 1% of the participants said 1 – 3 years.

**PART 2: THE COMPANY'S STRATEGY**

Table 10.

**Frequency of the evaluation of the customer satisfaction**

	Frequency	Percent
Not at all	1	1,0
Moderately	37	35,2
To a large extent	66	62,9
To a very large extent	1	1,0
Total	105	100,0

According to table 10 63.9% of the participants said that the evaluation of the customer satisfaction is conducted at least to a large extent, 35.2% of the participants said to a moderate extent and the rest 1% of the participants said not at all.

Table 11.

**To what extent does the company apply preventive maintenance?**

	Frequency	Percent
To a small degree	1	1,0
Moderately	37	35,2
To a large extent	65	61,9
To a very large extent	2	1,9
Total	105	100,0

According to table 11 61.9% of the participants said that the companies they work for apply preventive maintenance at least to a large extent, 35.2% of the participants said to a moderate extent, 1.9% said to a very large extent, 1% said to a small degree and the rest 1% of the participants said not at all.

Table 12.

**How immediately are the damages / accidents dealt with?**

	Frequency	Percent
With a long delay	1	1,0
With a slight delay	1	1,0
Relatively immediately	48	45,7
Immediately	52	49,5
Very immediately	3	2,9
Total	105	100,0

According to table 12 49.5% of the participants said that the damages / accidents are dealt immediately, 45.7% of the participants said relatively immediately, 2.9% of the participants said very immediately, 1% of the participants said with a slight delay and the rest 1% of the participants said with a long delay.

Table 13.

**Work with specific suppliers**

	Frequency	Percent
Yes	95	90,5
No	10	9,5
Total	105	100,0

According to table 13 90.5% of the participants said that the companies they work for work with specific suppliers and the rest 9.5% of the participants said that they do not work with specific suppliers.

Table 14.

**Implementation of supplier evaluation procedures**

	Frequency	Percent
Yes	62	59,0
No	43	41,0
Total	105	100,0

According to table 14 59.0% of the participants said that the companies they work for implement the suppliers evaluation procedures while the rest 41% of the participants said that they do not implement the suppliers evaluation procedures.

Table 15.

**Selection criteria for classification societies**

	Frequency	Percent
Commercial classification	44	41,9
Quality characteristics / Strictness of Inspections	40	38,1
Economic criteria	18	17,1
Goodworkingrelationships	3	2,9
Total	105	100,0

According to table 15 41.9% of the participants said that the companies they work for use the commercial classification as a selection criteria for classification societies, 38.1% of the participants referred to the quality characteristics / Strictness of Inspections, 17.1% of the participants referred to economic criteria and 2.9% of the participants referred to the good working relationships. A classification society is a maritime technical organization that draws up safety regulations, both on the construction of ships and on their equipment, classifying them into a classification. With special inspectors (surveyors) he monitors them throughout their lives, either with periodic or extraordinary inspections. In addition to the certificate of class or class (certificate of class) the Classification Societies also issue the following certificates: Tonnage certificate Load line certificate Certificate of seaworthiness Cargo gear certificate Certificate of damage (monitoring) (certificate of damages) and others of a more specific nature (Anyanova, 2008).

Table 16.

**Frequency of ship inspections by company people**

	Frequency	Percent
Once every month	7	6,7
Once every 3 months	63	60,0
Once every 6 months	28	26,7
Once every 12 months	7	6,7
Total	105	100,0

According to table 16 60% of the participants said that every 3 months company employees conduct ship inspections, 26.7% of the participants said every 6 months, 6.7% of the participants said every month and the rest 6.7% of the participants said every 12 months.

Table 17.

**To what extent do you invest in safety culture on board?**

	Frequency	Percent
Not at all	1	1,0
Moderately	26	24,8
To a large extent	75	71,4
To a very large extent	3	2,9
Total	105	100,0

According to table 17 74.1% of the participants said that the companies they work for invest in safety culture on board at least to a large extent, 24.8% of the participants said to a moderate extent and the rest 1% of the participants said not at all.

Table 18.

**What means do you use to apply safety culture on board?**

	Frequency	Percent
Implementation of procedures	11	10,5
Newlybuiltships	6	5,7
Bonussystems for ships	32	30,5
Performance Criteria (performanceevaluation)	19	18,1
Education/training	28	26,7
Frequentinspections	9	8,6
Total	105	100,0

According to table 18 30.5% of the participants said that the companies they work for apply a bonus system for ships as a safety culture on board, 26.7% of the participants referred to the education/training, 18.1% of the participants referred to the performance criteria (performance evaluation), 10.5% of the participants referred to the implementation of procedures, 8.6% of the participants referred to frequent inspections and the rest 5,7% of the participants referred to newly built ships.

Table 19.

**Frequency of internal audits**

	Frequency	Percent
Once every 3 months	57	54,3
Once every 6 months	35	33,3
Once every 12 months	13	12,4
Total	105	100,0

According to table 9 54.3% of the participants said that every 3 months the companies they work for conduct internal audits, 33.3% of the participants said every 6 months and 12.4% of the participants said every 12 months.

Table 20.

**Environmental protection procedures**

	Frequency	Percent
Yes	105	100,0

According to table 20, 100% of the participants said that the companies they work for use environmental protection procedures.

Table 21.

**Budget for training expenses**

	Frequency	Percent
Yes	104	99,0
No	1	1,0
Total	105	100,0

According to table 21 99,0% of the participants said that the companies the work for have budget for training expenses while the rest 1% of the participants said no.

Table 22.

**Evaluation of the integrity of officer training**

	Frequency	Percent
To a small degree	2	1,9
Moderately	32	30,5
To a large extent	70	66,7
To a very large extent	1	1,0
Total	105	100,0

According to table 22 67.7% of the participants said that the companies they work for implement an evaluation of the integrity of officer training at least to a large extent, 30.5% of the participants said to a moderate extent and the rest 1.9% of the participants said to a small degree.

Table 23.

**Evaluation of the integrity of lower crews**

	Frequency	Percent
Moderately	50	47,6
To a large extent	54	51,4
To a very large extent	1	1,0
Total	105	100,0

According to table 23 52.4% of the participants said that the companies they work for implement an evaluation of the integrity of lower crews at least to a large extent and the rest 47.6% of the participants said to a moderate extent.

Table 24.

**Incentives to attract sailors to the company**

	Frequency	Percent
Remuneration	27	25,7
Good working conditions (eg new ships)	46	43,8
Education/training	24	22,9
Development prospects	7	6,7
Other incentives such as scholarships for further studies, life insurance, etc.	1	1,0
Total	105	100,0

According to table 24 43.8% of the participants said that the companies they work for use as an incentive to attract sailors the good working conditions (eg new ships), 25.7% of the participants referred to the remuneration, 22.9% of the participants referred to the education/training, 6.7% of the participants referred to the development prospects and the rest 1% of the participants referred to other incentives such as scholarships for further studies, life insurance, etc.

Table 25.

**Evaluation of the degree of organization in the company**

	Frequency	Percent
To a small degree	1	1,0
Moderately	48	45,7
To a large extent	54	51,4
To a very large extent	2	1,9
Total	105	100,0

According to table 25 53.1% of the participants said that the companies they work for implement an evaluation of the degree of organization in the company at least to a large extent, 45.7% of the participants said to a moderate extent and the rest 1.0% of the participants said to a small degree.

Table 26.

**The relevant emphasis that companies have given to the following strategies for their development**

	Not at all		Low emphasis		Moderate emphasis		Great emphasis		High emphasis	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Back Sales (Purchase of ships when the market is moving at low levels and selling them when the market is moving at higher levels)	8	7,6%	6	5,7%	59	56,2%	31	29,5%	1	1,0%
New Buildings	0	0,0%	5	4,8%	42	40,0%	57	54,3%	1	1,0%
Second Hand Ships	0	0,0%	43	41,0%	60	57,1%	2	1,9%	0	0,0%
Constant fleet growth	0	0,0%	6	5,7%	69	65,7%	28	26,7%	2	1,9%
Modifications of existing ships	0	0,0%	7	6,7%	87	82,9%	11	10,5%	0	0,0%
Listing on a stock exchange	78	74,3%	1	1,0%	0	0,0%	26	24,8%	0	0,0%
Bank loan	0	0,0%	4	3,8%	98	93,3%	3	2,9%	0	0,0%
Use of Equity	0	0,0%	59	56,2%	7	6,7%	39	37,1%	0	0,0%
Vertical differentiation (eg acquisition of a shipyard or supply company)	4	3,8%	11	10,5%	84	80,0%	6	5,7%	0	0,0%
Opportunity flag	0	0,0%	16	15,2%	66	62,9%	23	21,9%	0	0,0%
Activity with another type of ship	2	1,9%	8	7,6%	66	62,9%	28	26,7%	1	1,0%
Splitting family business into smaller ones	16	15,2%	7	6,7%	68	64,8%	14	13,3%	0	0,0%
Exploitation of financial scale	8	7,6%	6	5,7%	68	64,8%	23	21,9%	0	0,0%
Fleet decommissioning (non-use of fleet in low market periods to avoid more damage)	8	7,6%	6	5,7%	70	66,7%	21	20,0%	0	0,0%
Dissolution of fleet for repositioning when conditions change	0	0,0%	3	2,9%	69	65,7%	32	30,5%	1	1,0%
Crew training	0	0,0%	2	1,9%	9	8,6%	44	41,9%	50	47,6%

According to table 26 89.5% of the participants said that the companies they work for give at least great emphasis to the training of the crew as a strategy for their development (8.6% a moderate emphasis), 55.3% of the participants said that the companies they work for give at least great emphasis to new buildings as a strategy for their development (40.0% a moderate emphasis), 37.1% of the participants said that the companies they work for give at least great emphasis to the use of equity as strategy for their development (6.7% a moderate emphasis), 31.5% of the participants said that the companies they work for give at least great emphasis to the dissolution of fleet for repositioning when conditions change as strategy for their development (65.7% a moderate emphasis), 30.5% of the participants said that the companies they work for give at least great emphasis to Back Sales as strategy for their development (56.2% a moderate emphasis), 28.6% of the participants said that the companies they work for give at least great emphasis to Constant fleet growth as strategy for their development (65.7%

a moderate emphasis) and 27.7% of the participants said that the companies they work for give at least great emphasis to the strategy of activity with another type of ship as strategy for their development (62.9% a moderate emphasis).

Table 27.

**Does your company earn revenue in addition to chartering its own ships from other activities (eg provides management services)?**

	Frequency	Percent
Yes	33	31,4
No	72	68,6
Total	105	100,0

According to table 27 31.4% of the participants said that the company they work for earn revenue in addition to chartering its own ships from other activities while the rest 68.6% of the participants said no.

Table 28.

**How important are the following for your company?**

	Not at all important		A little bit important		Moderate important		Quite important		Very important	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Informal communication (eg meetings, interpersonal relationships)	16	15,2%	2	1,9%	5	4,8%	59	56,2%	23	21,9%
Formal communication (eg Management Review Meeting)	1	1,0%	2	1,9%	4	3,8%	36	34,3%	62	59,0%
Achieving budget targets	1	1,0%	4	3,8%	8	7,6%	29	27,6%	63	60,0%
Achieving operational goals (speed, delivery, safety)	0	0,0%	2	1,9%	7	6,7%	27	25,7%	69	65,7%

According to table 28 93.3% of the participants said that the company they work for consider at least quite important the formal communication, 91.4% of the participants referred to the operational goals, 87.6% of the participants referred to budget targets and 78.1% of the participants referred to informal communication.

Table 29.

**Formal control systems are used by senior management to:**

	Totally disagree		Rather disagree		Neither agree nor disagree		Rather agree		Totally agree	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Managers maintain control in areas that do not need special attention	3	2,9%	6	5,7%	32	30,5%	55	52,4%	9	8,6%
Information is collected on those tasks that managers want to focus their attention on	0	0,0%	0	0,0%	11	10,5%	44	41,9%	50	47,6%

According to table 29 89.5% of the participants agreed that the formal control systems are used by senior management to collect information on those tasks that managers want to



focus their attention on and 61% of the participants agreed that managers maintain control in areas that do not need special attention.

### Conclusion

The purpose of this study was to investigate the strategy that the shipping industry is implementing in Greece. To achieve the purpose of the research, primary quantitative research was conducted on 105 employees in shipping companies in Greece.

According to the results of the study, most of the companies in which the respondents work were founded more than six years ago. In these, the owner of the company is also the President / CEO of the company. Few companies are listed on the stock exchange. Most have at their disposal 7 - 30 ships that sail in ports of both developing and developed countries. As for the flag used by companies, it varies and depends on tax exemptions. For the most part, companies choose flags of countries with the lowest possible taxation. In relation to the strategy of the companies, most of them evaluate the satisfaction of their customers and apply preventive maintenance at least to a large extent. Also most companies take care to immediately repair the damage / accidents and work with specific suppliers. Most companies also apply supplier evaluation procedures.

Many companies (4 out of 10) use the commercial classification as selection criteria for classification societies and pay attention to the quality characteristics / rigor of inspections. In addition, in most companies every 3 or 6 months the employees carry out ship inspections as the companies invest in the safety culture on board at least to a large extent. Also every 3 or 6 months the companies under study conduct internal audits. The analysis also revealed that companies use environmental protection procedures and have a budget for training costs. They also apply an evaluation of the integrity of the training for all employees, but also an evaluation of the degree of organization of the company.

Many of the companies use good working conditions (eg new ships), pay and education / training as an incentive to attract seafarers. In addition, the companies under study, as a strategy for their development, place great emphasis on crew training, in new buildings, while less on the use of equity or after-sales or the dismantling of the fleet for relocation when conditions change. Most companies also consider formal communication, business goals and financial goals, as well as informal communication, to be quite important.

Finally, in almost all companies, formal control systems are used by senior management to gather information about the tasks they want to focus on, and managers maintain control in areas that do not require special attention.

### References

- Ahn, J., Joung, T. H., Kang, S. G. and Lee, J., 2019. Changes in container shipping industry: Autonomous ship, environmental regulation, and reshoring. *Journal of International Maritime Safety, Environmental Affairs, and Shipping*, 3(3-4), 21-27. DOI: 10.1080 / 25725084.2019.1678564
- Anyanova, E., 2008. The changing role of classification societies in international shipping practice. *International Journal of Private Law*, 1(3-4), pp.358-367. DOI: 10.1504 / IJPL.2008.021235
- Creswell, J.W., 2016. Advances in mixed methods research. Conferences on Computer-Assisted Qualitative Data Analysis: Paper the 18th conference, Berlin, Germany, March 3rd, 2016. [online] Available at: <<https://www.youtube.com/watch?v=dR2QU2pZcLU>> [Accessed ...].
- Duru, O., Mileski, J.P. and Gunes, E., 2017. Performance obligations for “revenue from contracts with customers” principle in the shipping industry. *Maritime Business Review*, 2(3), pp.211-223. DOI: <https://doi.org/10.1108/MABR-02-2017-0009>

- Gao, F., Tao, L., Huang, Y. and Shu, Z., 2020. Management and Data Sharing of COVID-19 Pandemic Information. *Biopreservation and Biobanking*, 18(6), pp.570-580. DOI: <https://doi.org/10.1089/bio.2020.0134>
- Georgiou, H.V., 2020. COVID-19 outbreak in Greece has passed its rising inflection point and stepping into its peak. *medRxiv*. [online] Available at: <https://www.medrxiv.org/content/10.1101/2020.04.15.20066712v1.full-text> DOI: <https://doi.org/10.1101/2020.04.15.20066712>
- Ito, H., Hanaoka, S. and Kawasaki, T., 2020. The cruise industry and the COVID-19 outbreak. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 5, 100136. DOI: 10.1016/j.trip.2020.100136
- Kapitsinis, N., 2020. The underlying factors of the COVID-19 spatially uneven spread. Initial evidence from regions in nine EU countries. *Regional Science Policy & Practice*, 12(6), 1027-1045. DOI: <https://doi.org/10.1111/rsp3.12340>
- Li, L. and Zhou, H., 2020. A survey of blockchain with applications in maritime and shipping industry. *Information Systems and e-Business Management*, 19(3), pp.789-807. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10257-020-00480-6>
- Marinello, S., Lolli, F. and Gamberini, R., 2021. The Impact of the COVID-19 Emergency on Local Vehicular Traffic and Its Consequences for the Environment: The Case of the City of Reggio Emilia (Italy). *Sustainability*, 13(1), p.118. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13010118>
- Melas, K.D., 2019. Corporate governance in the shipping industry. In: Ph.M. Panayides. *The Routledge Handbook of Maritime Management*. New York: Routledge, pp.172-186.
- Michail, N.A. and Melas, K.D., 2020. Shipping markets in turmoil: An analysis of the Covid-19 outbreak and its implications. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 7, 100178. DOI: 10.1016/j.trip.2020.100178
- Millefiori, L.M., Braca, P., Zissis, D., Spiliopoulos, G., Marano, S., Willett, P.K. and Carniel, S., 2021. Covid-19 impact on global maritime mobility. *Scientific Reports*, 11(1), 18039. DOI: 10.1038/s41598-021-97461-7
- Papathanasiou, A., Cole, R. and Murray, P., 2020. The (non-) application of blockchain technology in the Greek shipping industry. *European Management Journal*, 38(6), pp.927-938. DOI: 10.1016/j.emj.2020.04.007
- Sergi, B.S., Popkova, E.G., Bogoviz, A.V. and Ragulina, J.V., 2019. Entrepreneurship and economic growth: the experience of developed and developing countries. In: B.S. Sergi and C.C. Scanlon, eds. *Entrepreneurship and Development in the 21st Century*. Bingley: Emerald Publishing Limited, pp.3-32.
- Vozikis, A., Fouskas, T. and Sidiropoulos, S., 2021. No One Left Behind?: Migrant and Refugee Health in the COVID-19 Crisis in Greece. In: P. Manolitzas, M. Talias and N.F. Matsatsinis, eds. *Interdisciplinary Perspectives on Operations Management and Service Evaluation*. Hershey: IGI Global, Business Science Reference, pp. 270-289. DOI: 10.4018/978-1-7998-5442-5.ch014
- Wan, Z., El Makhoulfi, A., Chen, Y. and Tang, J., 2018. Decarbonizing the international shipping industry: Solutions and policy recommendations. *Marine pollution bulletin*, 126, pp.428-435. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.marpolbul.2017.11.064>
- Yeo, H.J., 2018. Role of free cash flows in making investment and dividend decisions: The case of the shipping industry. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 34(2), 113-118. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2018.06.007>

## СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЙ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ У ГРЕЦІЇ

*Метою статті було дослідження стратегії, яку впроваджує морська галузь у Греції. Для досягнення мети дослідження, було використано закрите анкетування. Було відібрано 105 респондентів, які працюють у судноплавних компаніях Греції. Згідно з результатами дослідження, більшість компаній, в яких працюють респонденти, були засновані більше шести років тому. Здебільшого компанії обирають прапори країн з найнижчим оподаткуванням. Щодо стратегії компаній, більшість з них оцінюють задоволеність своїх клієнтів, піклуються про те, щоб негайно усунути пошкодження/нещасні випадки та працювати з конкретними постачальниками, застосовують процедури оцінки постачальників. Аналіз показав, що компанії використовують процедури захисту навколишнього середовища та мають бюджет на навчання. Вони також застосовують оцінку комплексності навчання для всіх співробітників, а також оцінку рівня організації компанії. Багато компаній забезпечують хороші умови праці (наприклад, нові кораблі), оплату та освіту/підготовку як стимул для залучення кадрів. Крім того, досліджувані компанії, в якості стратегії розвитку, приділяють велику увагу навчанню екіпажу. Більшість компаній також вважали досить важливими офіційне спілкування, встановлення бізнес- та фінансових цілей, а також неформальне спілкування. Нарешті, майже в усіх компаніях вищим керівництвом використовуються формальні системи контролю для збору інформації про завдання, на яких вони хочуть зосередитися, а керівники середнього рівня зберігають контроль у сферах, які не потребують особливої уваги керівників вищого рівня.*

*Key words: shipping industry, Greece, satisfaction, procedures, strategy*

УДК 339.92:338.121

Беззубченко О.А.

## ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ГАЛУЗІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ.

*Статтю присвячено дослідженню розвитку процесів транснаціоналізації галузі роздрібної торгівлі. Визначено, що у зв'язку з переходом провідних країн на постіндустріальний етап розвитку, створенням і розширенням суспільства споживачів, у галузі роздрібної торгівлі відбулися дуже вагомі зміни, які також під впливом наслідків світової пандемії, суттєво вплинули на масштаби та роль цієї галузі світової економіки, насамперед, у розвинених країнах.*

*Здійснено кількісну оцінку ступеня нерівномірності розподілу багатонаціональних підприємств (БНП) галузі роздрібної торгівлі за вартістю активів, яка вказує на нерівномірний розподіл вартості активів серед БНП-лідерів галузі та відносно високий ступінь їх концентрації.*

*Визначено та обгрунтовано, що особливостями сучасних процесів транснаціоналізації галузі роздрібної торгівлі є: переорієнтація компаній на омніканальність та e-commerce; збільшення інтернет-продажів; орієнтація компаній на торгівлю за кордоном; цифрові трансформації; використання компаніями AR /VR технологій, Big Data та роботизація їх обробки, візуального пошуку та технологій голосової допомоги.*

*Ключові слова: транснаціоналізація, роздрібна торгівля, роздрібні мережі, ланцюги поставок.*

DOI 10.34079/2226-2822-2021-11-21-84-94

Розвиток компаній, що займаються роздрібною торгівлею (рітейлерів), вступив у фазу транснаціоналізації на початку 2000-х років, в галузі з'явилося чимало багатонаціональних підприємств, які істотно змінили та продовжують змінювати структуру не тільки роздрібної торгівлі, а й промислового виробництва товарів народного споживання, структуру споживчих переваг і навіть модель поведінки покупців. Під впливом багатонаціональних підприємств змінюється структура торгових каналів, збільшується проникнення сучасних форматів торгівлі, змінюються стандарти та принципи організації торгових компаній. Конкурентний тиск з боку багатонаціональних підприємств змушує національних операторів змінювати організацію та підхід до бізнесу. Це зумовлює виняткову важливість вивчення основних тенденцій розвитку багатонаціональних підприємств у сфері роздрібної торгівлі.

У витоків розробки теорій розвитку транснаціоналізації стоять відомі зарубіжні теоретики, такі як Акамапу К., Вірнон Р., Кіндлберг Ч., Хаймер С. У 1970-90-х рр. цією проблематикою займалися такі дослідники, як Баклі П., Блоніген Б., Даннінг Дж, Кейвс Р., Корден М., Маркусен Дж., Меліц М., Портер М., Елібер Р. та інші. Такі дослідники як Губайдулліна Ф.С., Іноземцев В., Мовсесян А.Г., внесли помітний внесок у формування теоретичних уявлень про діяльність багатонаціональних підприємств, особливо тих, що здійснюють свою діяльність у сфері промисловості та банківському секторі. В монографіях Баскера Е., Клімека Ш., Міранди Х., Холмса Т., Ярміна Р. та інших розглядаються окремі аспекти діяльності багатонаціональних підприємств у роздрібній торгівлі, при цьому основна увага приділяється питанням внутрішньої

організації компаній та організації їх операційної діяльності, розглядається вплив багатонаціональних підприємств на продуктивність праці та рівень цін.

Багатонаціональні підприємства у роздрібній торгівлі відрізняються певною своєрідністю: їх мотиви та діяльність мають суттєві відмінності від мотивів та діяльності багатонаціональних підприємств, що займаються промисловим виробництвом (Transnational Corporations, 2020). У той самий час, у економічній теорії питання діяльності БНП у роздрібній торгівлі мало розглядаються; вплив, що надається ними на виробників та споживачів, в основному залишається за межами досліджень.

Сучасні процеси транснаціоналізації характеризуються динамічним розвитком багатонаціональних підприємств роздрібною торгівлі, в топ-10 найбільших корпорацій світу за обсягами доходів у 2021 році входять дві компанії роздрібною торгівлі «Walmart» – 1 місце, «Amazon» – 3 місце. В той же час, такі світові гіганти як «Alibaba», «СК Hutchison Holdings», та інші, характеризуються також динамічними темпами розвитку, які прискорилися завдяки світовій пандемії, дії карантинних обмежень, та зростанню інтернет-торгівлі. У дослідженні проведено аналіз процесів транснаціоналізації даної галузі та визначено особливості її розвитку.

Роздрібні компанії спеціалізуються на продажу товарів або послуг споживачам. Продукти, що продаються роздрібними продавцями, включають одяг, ювелірні вироби, товари для дому, дрібну побутову техніку, електроніку, продовольчі товари, фармацевтичні товари, а також широкий спектр послуг, таких як оренда інструментів та обладнання. Традиційно роздрібні компанії продавали свою продукцію та послуги через торгові точки. Але останні роки спостерігалось стрімке збільшення обсягу продажів в Інтернеті. Це призвело до величезної кількості закритих магазинів. Незважаючи на ці виклики, найбільші світові ритейлери залишаються компаніями з найвищим товарообігом у світі.

Аналіз діяльності багатонаціональних підприємств з роздрібною торгівлі у різних країнах світу (Global Powers of Retailing, 2021), свідчить, що найбільша їх кількість концентрується в США, далі - Франція, Японія та інші країни.

Таблиця 1

**ТОП багатонаціональних підприємств сфери роздрібною торгівлі за країною походження та розміром прибутку**

Країни походження	Кількість ТНК	% частка ТНК	Розмір прибутку(млн. доларів США)	% частка від прибутку
США	10	37%	1 415 735	66%
Китай	2	7%	112 114	5%
Франція	3	11%	97 341	5%
Гонконг	1	4%	56 634	3%
Японія	2	7%	82 458	4%
Іспанія	1	4%	31 584	1%
Великобританія	1	4%	91 954	4%
Нідерланди	1	4%	74 160	3%
Канада	1	4%	57 500	3%
Австралія	1	4%	42 662	2%
Мексика	1	4%	26 867	1%
Швеція	1	4%	24 688	1%
Швейцарія	1	4%	17 096	1%
Німеччина	1	4%	26 458	1%
<b>Усього</b>	<b>27</b>		<b>2 157 251</b>	

\* Рейтинг Deloitte

Найбільший обсяг прибутку у сфері роздрібно́ї торгівлі від загального прибутку усіх країн даної галузі припадає на США (66% або 1 415 735 млн дол. США), далі – Китай (5% або 112 114 млн дол. США) та Франція (5% або 97 341 млн дол. США). З невеликим відривом, далі йдуть такі країни як Японія та Великобританія.

Обсяг роздрібних продажів є частиною споживчих витрат, на які припадає близько двох третин економічної діяльності США.

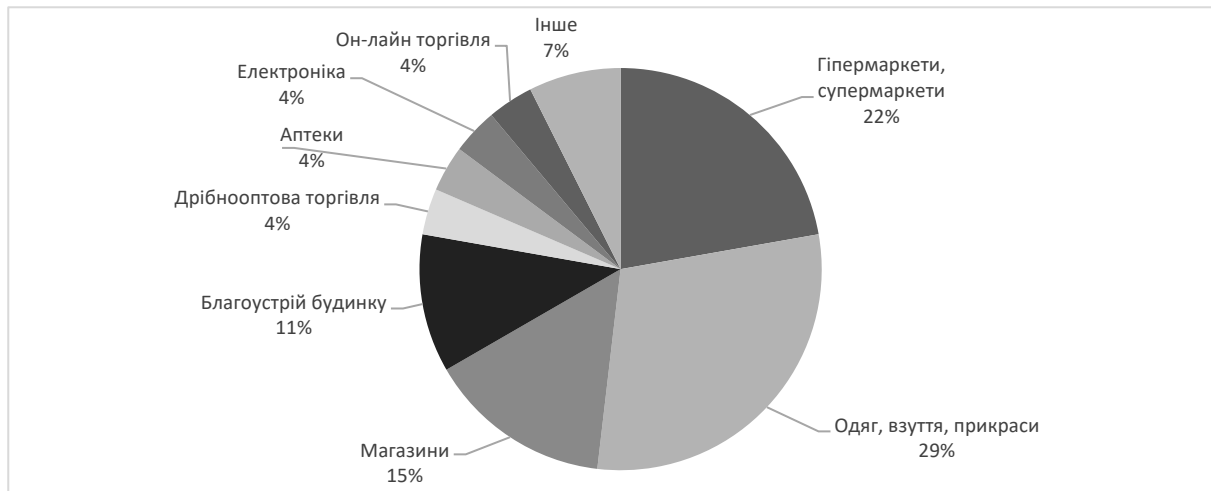
У таблиці 2. представлено кількість магазинів найбільших багатонаціональних підприємств з роздрібно́ї торгівлі та формат їх діяльності (Global Powers of Retailing, 2021). Серед них – мережі супермаркетів, компанії товарів для благоустрою будинку, магазини одягу і взуття й інші. При цьому, найбільша кількість магазинів серед представлених належить компанії «Seven& I Holdings» (71 800), а найменша – «Costco Wholesale Corporation» (804).

Таблиця 2.

**Кількість магазинів та місце розташування найбільших ТНК з роздрібно́ї торгівлі**

№	Назва ТНК	Кількість магазинів	Формат
1	Walmart Inc.	10 500	Гіпермаркет
2	Amazon.com, Inc.	-	Онлайн
3	Alibaba Group Holding	1 220	Універмаг
4	LVMH Moet Hennessy Louis Vuitton	2 400	Інше
5	The Home Depot, Inc.	2 291	Благоустрій будинку
6	Walgreens Boots Alliance	18 750	Аптека
7	Costco Wholesale Corporation	804	Дрібнооптова торгівля
8	CK Hutchison Holdings	15 794	Супермаркет
9	Lowe's	2 197	Благоустрій будинку
10	Seven& I Holdings	71 800	Магазини
11	Inditex	6 829	Одяг і взуття, прикраси
12	NIKE, Inc.	1 090	Одяг і взуття, прикраси
13	Tesco PLC	7 005	Гіпермаркет
14	Royal Ahold Delhaize N.V.	7 137	Супермаркет
15	Starbucks Corporation	32 660	Магазини
16	TJX	4 557	Одяг і взуття, прикраси
17	Essilor Luxottica	7 000	Одяг і взуття, прикраси
18	Kering S.A	1 381	Одяг і взуття, прикраси
19	Couche-Tard	14 200	Магазини
20	Adidas Group	2 456	Одяг і взуття, прикраси
21	Compagnie Financière Richemont	2 186	Інше
22	Woolworths	1 051	Універмаг
23	Fast Retailing	2 252	Одяг і взуття, прикраси
24	Femsa	19 500	Магазини
25	The Sherwin-Williams Company	4 758	Благоустрій будинку
26	Suning.com Group	1 600	Електроніка
27	Hennes&Mauritz (H&M)	5 076	Одяг і взуття, прикраси

По відношенню до сфери діяльності роздрібних багатонаціональних підприємств найбільший обсяг припадає на «Одяг, взуття, прикраси» (29%), далі – «Гіпермаркети, супермаркети» (22%), «Магазини» (15%), «Благоустрій будинку» (11%) та інші (рис. 1.).



**Рис. 1. Структура роздрібних багатонаціональних компаній за сферами діяльності**

Більшість з топ-ТНК роздрібної торгівлі за рейтингом Forbes 2020 року походженням з США. Компанією, яка розмістилася у найбільшій кількості країн (202) серед зазначених, є «Inditex». Найбільшу кількість дочірніх компаній серед зазначених корпорацій має «Suning.com Group» (368), далі – «Kering SA» (266), «Alibaba Group Holding» (212) та інші (Global Powers of Retailing, 2021).

За рейтингом Forbes було виокремлено 27 корпорацій роздрібної торгівлі, які входять до ТОП-500 найбільших світових компаній. Найбільші вартість активів (236 495 млн дол. США) та ринкову капіталізацію (3 907 600 млн дол. США) має корпорація «Walmart». На другому місці знаходиться корпорація «Amazon» з розміром активів 221 200 млн. дол.США, що на 6,5% менше, ніж у «Walmart». При цьому ринкова капіталізація «Amazon» дорівнює 1 650 000 млн дол.США, що менше, ніж у «Walmart», на 58% (Топ-10 ритейл-компаній мира, 2021). Найменшу вартість активів з представлених корпорацій має «Hennes&Mauritz» (H&M). Її обсяг дорівнює 19 300 млн. дол.США, що на 99,5% менше, ніж у «Walmart», що вказує про нерівномірність розподілу.

Для кількісної оцінки ступеня рівномірності розподілу багатонаціональних підприємств галузі роздрібної торгівлі за вартістю активів використано такі показники, як коефіцієнти локалізації, коефіцієнт концентрації та коефіцієнт Джині.

На основі результатів групування та розрахунку відносних структурних показників (таблиця 3), можна підтвердити висновок про нерівномірність розподілу корпорацій за вартістю активів ( $K=35,17$ , що свідчить про відносно середній ступінь концентрації активів). Вартість активів 11% найкрупніших корпорацій складають 37% від загальної суми, в той час, коли вартість активів більш ніж половини корпорацій (52%) складають 22% від загальної суми активів.

За зробленими розрахунками, коефіцієнт локалізації менше одиниці у 1 та 2 групах, а у 4, 5 і 6 групах перевищують одиницю. Тільки в 3 групі коефіцієнт локалізації знаходиться в межах одиниці ( $L=1,21$ ), тому можна стверджувати, що саме у корпорацій цієї групи зосереджена найбільша концентрація активів.

Таблиця 3

**Відносні структурні показники ступеня рівномірності розподілу багатонаціональних підприємств роздрібною торгівлі за вартістю активів.**

№ Групи	Група від	Група до	Кількість ТНК	Частка групи ТНК в загальній кількості %	Частка вартості активів в сукупній вартості активів ТНК, %	Коефіцієнт локалізації	Dj-dj	X <sub>кум</sub>	гвідн* X <sub>кум</sub>	гвідн* X <sub>відн</sub>
1	19 300	35 389	14	52%	22%	0,42	0,30	0,22	0,11	0,11
2	35 389	59 521	6	22%	17%	0,78	0,05	0,39	0,09	0,04
3	59 521	91 698	2	7%	9%	1,21	0,02	0,48	0,04	0,01
4	91 698	131 920	1	4%	6%	1,67	0,02	0,54	0,02	0,00
5	131 920	180 185	1	4%	9%	2,40	0,05	0,63	0,02	0,00
6	180 185	236 495	3	11%	37%	3,33	0,26	1	0,11	0,04
			27	100%	100%		0,70		0,39	0,20

Отже, За вартістю активів коефіцієнт Джині дорівнює 43%, що також, вказує на нерівномірний розподіл вартості активів серед 27 наведених корпорацій та відносно високий ступінь їх концентрації.

Абсолютним лідером за обсягами доходів з прибутком 523 964 млн дол.США стала американська компанія «Walmart». Обсяг її доходу у 2019 р. відносно 2015 р. збільшився на 8,68%. Найменший сукупний дохід розміром в 17 096 млн дол.США зафіксовано у швейцарської компанії «Compagnie Financière Richemont». Дохід цієї компанії збільшився на 149,48%. Сукупний дохід наведених корпорацій у 2019 році склав 2 157 751 млн дол.США, що в середньому становить 79 900 млн дол.США на одну компанію.

Найбільша кількість учасників рейтингу, як вже зазначалося, розташована в США, які також характеризуються найвищою часткою прибутку в галузі роздрібною торгівлі (66%) (Gottlieb, 2020).

Незважаючи на лідерство США, найбільше учасників рейтингу топ-250 компаній сфери роздрібною торгівлі (87) розташоване в Європі. Найвища частка виручки у секторі роздрібною торгівлі належить Північній Америці (47,1%). Серед нових учасників ринку, які увійшли до топ-250, 9 із 12-ти компаній знаходяться в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні. Також, згідно з результатами звіту Deloitte, товари повсякденного попиту продовжують залишатися найбільшим сегментом, який приносить 66% від загального виторгу компаній зі списку топ-250. До рейтингу потрапили 135 компаній цієї категорії. (Топ-10 ритейл-компаній мира, 2021).

Багато ритейлерів у 2020 році постраждали від зменшення попиту на їх товари через зміну поведінки споживачів, примусове закриття фізичних магазинів та обмеження переміщень між країнами. Однак для деяких компаній роздрібною торгівлі пандемія відкрила нові можливості, тому завдяки інтернет-магазинам та доставці до дому вони змогли значно збільшити свої прибутки. (Global Powers of Retailing, 2021). За прогнозами Deloitte, у 2021 році мінімальний дохід компанії, необхідний для включення до рейтингу 250 найбільших компаній сектору роздрібною торгівлі, становитиме 4 млрд. дол. США (порівняно з 3,9 млрд дол. США у попередньому році).

Однією з основних особливостей процесів транснаціоналізації галузі роздрібною торгівлі є переорієнтація логістичних ланцюжків. Торгова війна США та Китаю призвела до того, що країни, що спиралися на китайські ланцюжки поставок, такі як Японія, Південна Корея та Тайвань, зіштовхнулися з проблемами через збільшення торгових бар'єрів. Багато підприємств призупинили інвестиції у свої ланцюжки поставок; інші



пристосувалися та повторно інвестували. У той же час виробництво перемістилося з Китаю до В'єтнаму, Мексики та інших країн. Наприклад, багато компаній з Тайваню повернули складання своєї техніки «до дому», щоб не підпадати під мита США на китайські товари. Потрібно також відзначити, що до 2019 року торгові тарифи значно зросли, тепер потрібен час, поки вони «пройдуть» по всьому ланцюжку поставок і відобразяться на кінцевій вартості товарів. У певний момент кожен ритейлер повинен буде вирішити: піднімати ціни або скоротити свою маржу. Як вважають експерти, цей час настав на початку 2020 року. Адже компанії з регіону Південно-Східної Азії генерують лише 16% сукупного доходу світових ритейлерів, європейські – 34%, а найбільше – 47% – Північна Америка (з них майже 45% припадає на США).

Аналіз свідчить, що більшість великих роздрібних мереж, працюючих в Північній Америці або Європі, не просунулись в країнах, що розвиваються. Кілька мереж з США дійсно перебралися через кордон в окремі країни Латинської Америки, але їх кількість дуже невелика. Вважається, що у більшості з них, не було мотивації до переїзду в інші країни, що розвиваються, головним чином з двох причин: перевага великого внутрішнього ринку на батьківщині; порівняно великі ризики, властиві закордонному роздрібному бізнесу. Ризики виникають через те, що торгівельна діяльність у більшості країн, що розвиваються більш схильна до культури та є трудомісткою.

Американській мережі «Walmart» вдалося утриматися на вершині рейтингу компаній завдяки ставці на електронну комерцію: 5,4 млрд. доларів США інвестицій у цю сферу як частини «омніканальної» стратегії дозволило наростити продажі в інтернеті на 40%. І це один з трендів, які зберігатимуться найближчими роками.

Наступними особливостями процесів транснаціоналізації галузі роздрібною торгівлі є:

- Ставка на омніканальність та e-commerce. Насиченість розвинених ринків торговими мережами та уповільнення темпів зростання виручки призвело до цінових війн, зокрема, в Європі, та зростання мереж дискаунтерів, таких як «Aldi» та «Lidl». В умовах жорсткої конкуренції на насичених ринках ритейлери зосередили свою увагу на багатоканальних стратегіях, таких як магазини самообслуговування та онлайн комерції для більшої зручності споживача.

- Вплив інтернет-продажів особливо помітний у ПСА, на Близькому Сході та в Латинській Америці, де в структурі населення переважає молодь. По суті, виграшною комбінацією виявляється вихід мереж на нові ринки (де конкуренція не така сильна) і модернізація існуючих торгових точок разом з розвитком інтернет-торгівлі. Наприклад, бразильська мережа «Magazine Luiza» забезпечила собі двозначні цифри зростання виручки за рахунок відкриття 100 нових торгових точок та збільшення продажів через інтернет на 60%, що становило 35,7% обороту компанії.

- Орієнтація на торгівлю за кордоном. Найкращий приклад цього тренду – падіння у рейтингу «Kroger» – єдиного оператора, який не має продажів за межами США. У той час як дискаунтер «Aldi» найбільш потужно представлений у зарубіжних країнах, отримує 66,3% доходу за межами Німеччини.

Більшість компаній з топ-10 рейтингу, як і раніше, орієнтуються на глобальні операції по всьому світу. Європейські ритейлери залишаються найактивнішими, оскільки вони продовжують шукати можливості для зростання поза своїми висококонкурентними внутрішніми ринками.

Дві третини компаній (68,4%) одержують дохід з-за кордону, що в грошах виглядає значно скромніше – лише 22,8% від загального доходу 250 найбільших ритейлерів світу. У середньому кожна компанія проводила операції в 11 країнах.

- Одяг та аксесуари – найрентабельніші категорії. Згідно з даними дослідження, половина з 50 ритейлерів, що найбільш швидко розвиваються, в 2018 фінансовому році

належала до сектору FMCG, а ще чверть — до так званих категорій «hardlines» і «товарів для відпочинку». До «hardlines» відносяться: споживча електроніка, побутова техніка, кухонне приладдя, іграшки, інструменти та багато іншого. У товари для відпочинку потрапляють туристичне спорядження, спортивний інвентар, позашляховики та інші товари, необхідні для відпочинку за межами будинку. Такий грубий поділ дозволяє легко визначити найперспективніші групи різних товарів, якими торгують міжнародні та національні ритейлери. Проте найвищою маржинальною категорією виявилася торгівля одягом, взуттям та аксесуарами.

Сукупна рентабельність із чистого прибутку цього сектора склала 8,3% у 2018 фінансовому році, що на 2,3 п.п. більше, ніж у попередньому році. Сектор також досяг найвищої прибутковості на активи (9,4%). Зростання показників, незважаючи на закриття звичайних універмагів, експерти пояснюють тим, що власники зосередилися на розвитку омніканальності та торгівлі в Інтернеті.

Найбільш впливовим чинником, що істотно впливатиме на глобальний ритейлинг є цифрова трансформація, яка у ритейлі відбувається постійно. «Lamoda» впровадила технології розпізнавання одягу по фото, «IKEA» запустила програму з доповненою реальністю, торгові мережі одна за одною запускають маркетплейси. Щоб відповідати потребам аудиторії та конкурувати одна з одною, мережі по-різному використовують технології.

По-перше, технології для ритейлу – спосіб виживання на ринку, що розвивається. До 22 року світовий ринок e-commerce складе 22% від усього ритейлу.

По-друге – разом із зростанням онлайн-торгівлі змінюються звички споживачів. До 2030 року покоління Z складе 1/3 від робочої сили, і шопінг через «супераппи» та голосових помічників стане ще більш звичною моделлю поведінки.

По-третє – конкуренція ритейлу з екосистемами компаній з інших галузей. В той час, коли торгова мережа думає про те, щоб запустити власний маркетплейс або суперапп, його асортимент уже продає банк. Все це підштовхує ритейлерів до цифрових змін в онлайн та офлайн-просторі, які спрощують споживчий досвід та створюють нові моделі споживання.

Не менш впливовим чинником за даними експертів, на розвиток глобального ритейлингу буде використання AR (Augmented reality)/VR (Virtual reality).

Використання VR в електронній комерції може збільшувати конверсію онлайн-покупок на 17%. За рахунок VR споживач отримує безризиковий сценарій «спробуй перед покупкою» і можливість прийняти більш виважене рішення – 51% покупців, за даними «Nielsen» (Augmented retail: The new consumer reality, 2019), готові використовувати A/VR для оцінки продуктів.

Бізнес у результаті збільшує залученість покупця та отримує перевагу перед конкурентами. Технології A/VR вже використовують у всьому світі. Примірка – один із найчастіших способів використання технології.

У 2018 році «IKEA» запустила програму, що дозволяє «приміряти» меблі в інтер'єрі своєї квартири.

«ASOS» використовує AR, щоб показати, як виглядає одяг на людях різної статури, щоб допомогти споживачам почуватися добре та знизити відмови від покупки.

Є й інші механіки використання AR. Наприклад, «Tilly's», ритейлер підліткового одягу для серфінгу та спортивного одягу запропонував у своїх магазинах досвід «назад до школи», призначений для розширення світогляду споживачів. Доступ до AR аудиторія отримувала через мобільний додаток. Учасники полювали на AR-монети. Зібравши кілька монет, можна було отримати купон на знижку та головний приз – кілька тисяч доларів.

Пандемія простимулювала зростання онлайн-покупок, і на думку експертів «Nielsen» (Recalibrating for diminished growth: Resolutions for 2021, 2021), це тільки спонукає створення мобільних додатків з доповненою реальністю, оскільки споживачі продовжують купувати з дому.

Ще одним важливим важелем розвитку глобального ринку роздрібної торгівлі є Big Data та роботизація їх обробки. На думку «IBM», компанії роздрібної торгівлі використовують штучний інтелект в основному для автоматизації внутрішніх процесів, але протягом найближчих трьох років компанії планують використовувати його для більш складних процесів: планування ланцюжків поставок, прогнозування попиту, ціноутворення та просування.

Світова пандемія підкреслила, що докризові методи роботи з контрагентами є доволі неефективними в умовах ізоляції. Низький рівень автоматизації закупівель не дозволяє компаніям аналізувати споживчий попит та наявність товарів, тому тренд на автоматизацію внутрішніх процесів зберігатиметься найближчими роками. Управління запасами, аналіз попиту та динаміки споживання – дані по всьому ланцюгу поставок вже можна обробляти, збагачувати та аналізувати для прийняття рішень (A time for hope: Consumers' outlook brightens despite headwinds, 2021).

Не можна не враховувати важливість RFID та NFC - безконтактних технологій для розвитку індустрії рітейлінгу, через те що вони також поєднують цифровий та фізичний світ.

Рітейл використовує їх, вирішуючи одразу низку завдань: підвищення якості обслуговування клієнтів; вибудова довірчих відносин з клієнтами, забезпечення прозорості ланцюжка постачання; допомога у взаємодії між клієнтом та магазином після продажу.

Використовуючи смартфон, споживачі можуть швидко прочитувати RFID-мітки, перевіряючи справжність продукту. Використання маркування – зараз найактуальніший приклад використання безконтактної технології. Наприклад, «Decathlon» використовує комбінацію RFID-міток та мобільних платежів замість штрих-кодів, щоб клієнти користувалися касами самообслуговування у своєму новітньому магазині в Сінгапурі без необхідності сканувати штрих-коди на товарах, які вони поклали у свій кошик.

NFC найчастіше використовують для безконтактних платежів. Використання технології зростало до пандемії, але COVID-19 прискорив зростання. «LearnBonds» та «eMarketer» прогнозують, що до 2023 року кількість користувачів мобільних платежів NFC зросте до 80 млн. осіб. Якщо дивитися на використання NFC з точки зору пристроїв, то до 2024 року за даними «ABI Research» буде налічуватися 1,6 мільярда пристроїв з підтримкою NFC.

«Henkel» додала NFC до засобів для укладання волосся, що розповсюджуються в 35 країнах світу, щоб перукарі могли рахувати код і отримати доступ до інформації про продукт та навчальному відео.

Виробник алкоголю «Pernod Ricard» додав мітки на 300 000 пляшок рому, щоб користувачі брали участь в іграх та конкурсах та отримувати рецепти коктейлів.

«BVLGARI» вбудовують NFC-чіпи у свої продукти, щоб споживачі могли швидко перевірити якість дорогих речей незалежно від місця, де купили.

Ще одним трендом сучасного рітейлу є візуальний пошук. Клієнти, яким легко знайти потрібний товар, вже на крок ближче до здійснення покупки. Рітейлери, які використовують візуальний пошук, скорочують шлях користувача від пошуку до покупки та підвищують конверсію. Дослідження показують, що візуальний пошук призводить до оформлення замовлення вдвічі швидше, ніж текстовий.

Наприклад, рітейлер одягу «Forever 21» об'єднав візуальний пошук та штучний інтелект, щоб підвищити профіт від інтернет-продажів. Клієнту можуть легко знайти

товари із потрібною довжиною сукні та кольором сорочки замість пошукових запитів. Завдяки такому пошуку ритейлер пропонує тільки потрібні споживачеві товари. Як результат, мережа зафіксувала 20-30% зростання конверсії для категорії товарів, де вони протестували візуальний пошук.

Роздрібна мережа «Target» використовувала візуальний пошук, інтегрувавши інструмент візуального пошуку «Pinterest Lens» у свій мобільний додаток. В середині магазину клієнти можуть сфотографувати будь-який товар, і програма знайде схожі товари. Так клієнту простіше зорієнтуватися серед асортименту та зрозуміти, що вони хочуть купити. Крім того, клієнти можуть побачити всю продуктову лінійку, а не тільки те, що доступно в конкретному магазині.

Не минули увагою компанії роздрібної торгівлі таку технологію, як голосовий помічник. Глобальний ринок голосових технологій щороку зростає на 17,2%, за даними «Meticulous Research». За даними «Just AI» і на основі прогнозів «Canalys» на кінець 2021 року у світі буде 400 млн. розумних колонок. З урахуванням темпів зростання ринку очікується, що до кінця 2023 року у світі буде 640 млн. розумних колонок.

Вже зараз 67% аудиторії за даними OC&C (Coode, 2020) хоча б раз використали голосового помічника для покупки. Зі зростанням аудиторії вплив голосових технологій зростатиме. Найближчий тренд – освоєння нового каналу комунікації брендами, наступний – розвиток самої технології. Експерти вважають, що голосовий помічник навчиться не просто шукати товар та складати його в кошик, а й оплачувати. Багато компаній вже використовують голосових помічників. Найяскравіші приклади в ритейлі – «Amazon» і «Walmart». Голосовий помічник допомагає вибрати товари та покласти в кошик. Голосовий бот «H&M» допомагає підібрати поєднання моделей одягу та аксесуарів та замовити його. Компанія «Hoff» використовує голосовий помічник для зворотного зв'язку з клієнтами.

«Nike» об'єдналася з «Google», щоб створити перший в історії живий внутрішньоігровий шопінг, де будь-який бажаючий зміг би зробити покупки в грі просто попросивши Google Assistant.

Отже, можна зробити висновки, що тренди транснаціоналізації компаній роздрібної торгівлі в світі змінюються у контексті розвитку та поширення технологій. Причому, насамперед, змінюються звички користувачів, а отже, і сам простір торгівлі:

*Зменшення офлайн торгівлі.* Пандемія викликала зростання інтернет-торгівлі та підштовхнула людей до віддаленої роботи. До 2028 року понад 30% співробітників постійно працюватимуть віддалено. Скоротиться кількість покупок дорогою додому і ще більше сформується звичка замовляти доставку. Наприклад, у 2020 році вже закрилися 15 500 магазинів світових брендів.

*Гібридна модель компаній роздрібної торгівлі.* Гібридна модель «онлайн та офлайн» – основа ритейлу майбутнього, вважають аналітики журналу «Axios». Офлайн йде в e-commerce, а онлайн-магазини освоюють фізичний простір. Засновник компанії Retail Prophet вважає, що в майбутньому ритейлери будуть використовувати фізичні магазини для залучення клієнтів, а медіа як точки продажу. Найпростіший приклад переходу з онлайн в офлайн-простір – пункти видачі та примірки товару від «Lamoda», «Wildberries» та «Ozon». Але, незважаючи на те, що цифровий досвід робить покупки, безумовно, зручнішими, повністю відмовитися від фізичної присутності в магазині неможливо.

*Традиційна роздрібна торгівля чи маркетплейс.* Драйвером ринку e-commerce стають маркетплейси. У 2020 році 89% продавців збільшили обсяги продажів за рік, зазначають аналітики «Data Insight». Для 40% продавців маркетплейси є основним каналом продажів. Але не весь роздріб використовує чужі маркетплейси. Свої майданчики хочуть створювати багато великих ритейлерів.

*Розумне керування доставкою.* Запуск експрес-доставки став трендом 2020 року. За рік обсяг ринку зріс на 56,3%. Та й загалом кількість відправлень з інтернет-магазинів та маркетплейсів зросла з 59,2% до 65,8%. Не всі ритейлери користуються аутсорс-послугами, де-які запустили свої служби доставки.

Загалом для бізнесу є три способи керування доставкою: співпраця з маркетплейсами, що беруть доставку на себе; співробітництво з партнерами – логістичними компаніями; власна служба доставки. Впливати на «останню милю» – етап, коли замовлення потрапляє від кур'єра покупцю, можна тільки у службі доставки.

Очевидно, що нові бізнес-процеси вимагають нових рішень, і компанії відчули необхідність гнучкого управління доставкою. Для цього необхідно автоматизувати маршрутизацію, враховувати дорожню ситуацію, оперативно розподіляти замовлення та збирати фідбек від клієнтів.

### Бібліографічний список

- Топ-10 ритейл-компаній мира, 2021. *Deloitte*. [онлайн] Доступно: <<https://rau.ua/ru/news/top-10-rytejl-myra-deloitte/>> [Дата звернення 4 травня 2021].
- A time for hope: Consumers' outlook brightens despite headwinds, 2021. *PwC*. [online] Available at: < <https://www.pwc.com/gx/en/consumer-markets/consumer-insights-survey/november-2021/gcis-placemate-december-2021.pdf>> [Accessed 4 April 2021].
- Augmented retail: The new consumer reality, 2019. *NielsenIQ*, [online] 12 December. Available at: <<https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2019/augmented-retail-the-new-consumer-reality-2/>> [Accessed 10 April 2021].
- Coode, M., 2020. How to win the retail sustainability game in 2020. *OC&C*, [online] 30 March. Available at: <<https://www.occstrategy.com/en/our-insights/our-insight/id/5709/how-to-win-the-retail-sustainability-game-in-2020>> [Accessed 4 April 2021].
- Global Powers of Retailing, 2021. *Deloitte*. [online] Available at: <<https://www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing.html>> [Accessed 4 April 2021].
- Gottlieb, D., 2020. Lessons And Predictions For Retail Industry Post. *Forbes*, [online] 2 February. Available at: <<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2021/02/02/lessons-and-predictions-for-retail-industry-post-2020/?sh=45b19df14d78>> [Accessed 10 April 2021].
- Recalibrating for diminished growth: Resolutions for 2021, 2021. *NielsenIQ*, [online] 14 December. Available at: <<https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2020/recalibrating-for-diminished-growth-resolutions-for-2021/>> [Accessed 24 December 2021].
- Transnational Corporations*, 2020. [online] Vol. 27, Number 1. Available at: <<https://unctad.org/webflyer/transnational-corporations-volume-27-2020-number-1>> [Accessed 9 February 2021].

### References

- Top-10 rytejl-kompanyi myra [Top 10 retail companies in the world], 2021. *Deloitte*. [online] Available at: <<https://rau.ua/ru/news/top-10-rytejl-myra-deloitte/>> [Accessed 4 May 2021]. (in Russian).
- A time for hope: Consumers' outlook brightens despite headwinds, 2021. *PwC*. [online] Available at: < <https://www.pwc.com/gx/en/consumer-markets/consumer-insights-survey/november-2021/gcis-placemate-december-2021.pdf>> [Accessed 4 April 2021].

- Augmented retail: The new consumer reality, 2019. *NielsenIQ*, [online] 12 December. Available at: <<https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2019/augmented-retail-the-new-consumer-reality-2/>> [Accessed 10 April 2021].
- Coode M., 2020. How to win the retail sustainability game in 2020. *OC&C*, [online] 30 March. Available at: <<https://www.occstrategy.com/en/our-insights/our-insight/id/5709/how-to-win-the-retail-sustainability-game-in-2020>> [Accessed 4 April 2021].
- Global Powers of Retailing, 2021. *Deloitte*. [online] Available at: <<https://www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing.html>> [Accessed 4 April 2021].
- Gottlieb, D., 2020. Lessons And Predictions For Retail Industry Post. *Forbes*, [online] 2 February. Available at: <<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2021/02/02/lessons-and-predictions-for-retail-industry-post-2020/?sh=45b19df14d78>> [Accessed 10 April 2021].
- Recalibrating for diminished growth: Resolutions for 2021, 2021. *NielsenIQ*, [online] 14 December. Available at: <<https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2020/recalibrating-for-diminished-growth-resolutions-for-2021/>> [Accessed 24 December 2021].
- Transnational Corporations*, 2020. [online] Vol. 27, Number 1. Available at: <<https://unctad.org/webflyer/transnational-corporations-volume-27-2020-number-1>> [Accessed 9 February 2021].

Стаття надійшла до редакції

**O. Bezzubchenko**

## FEATURES OF RETAIL TRADE INDUSTRY TRANSNATIONALIZATION

*The article is devoted to the study of the development of the processes of transnationalization of the retail trade industry. It was determined that in connection with the transition of the leading countries to post-industrial stage of development, the creation and expansion of the consumer society, very significant changes took place in the field of retail trade, which, also under the influence of the consequences of the global pandemic, significantly affected the scale and role of this branch of the world economy. primarily in developed countries.*

*A quantitative assessment of the degree of uneven distribution of multinational enterprises (MNEs) in the retail trade industry by asset value was carried out, which indicates an uneven distribution of the value of assets among MNE leaders in the industry and a relatively high degree of their concentration.*

*It was determined and substantiated that the features of modern processes of transnationalization of the retail trade industry are: reorientation of companies to omnichannel and e-commerce; increase in online sales; orientation of companies to trade abroad; digital transformations; companies' use of AR/VR technologies, Big Data and robotic processing, visual search and voice assistance technologies.*

**Keywords:** *transnationalization, retail trade, retail networks, supply chains.*

УДК 339.727.22

О.В. Захарова  
Г.С. Сагірова

## ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНКИ РІВНЯ БЕЗПЕКИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КРАЇН ЄС

*В статті запропоновано інструментарій оцінки рівня безпеки інвестиційного розвитку, що базується на методиці побудови багатовимірних інтегральних індикаторів та апробовано на прикладі країн ЄС. На основі запропонованого алгоритму проведений компаративний аналіз рівня інвестиційного розвитку та інвестиційної привабливості країн ЄС, побудовано відповідні рейтинги країн за інтегральними показниками безпеки та визначено особливості динаміки показників інвестиційного розвитку, що виступають відповідними критеріями рівня безпеки.*

**Ключові слова:** інвестиційна безпека, інвестиційний розвиток, інвестиційна привабливість, інтегральний індекс безпеки, індикатор, країни ЄС.

DOI 10.34079/2226-2822-2021-11-21-95-109

**Постановка проблеми.** Інвестиції виступають необхідним інструментом забезпечення економічного розвитку та зростання, а інтенсивний інвестиційний розвиток країн в свою чергу є вагомим умовою якісних соціально-економічних трансформацій. Недостатній рівень інвестування економіки, залежність від іноземних інвестицій, низька інвестиційна привабливість та як наслідок невисокий рівень іноземного інвестування формують загрозу економічній безпеці країни через критично низький стан інвестиційної безпеки. У зв'язку з цим питання оцінки та моніторингу рівня безпеки інвестиційного розвитку є об'єктивно необхідним та актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В літературних джерелах є різні підходи до визначення поняття «інвестиційна безпека», що можна поєднати в декілька підходів: інвестиційна безпека як складова економічної безпеки, інвестиційна безпека як складова фінансової безпеки, інвестиційна безпека як компонент інноваційно-інвестиційної безпеки.

Національний інститут проблем міжнародної безпеки при Раді національної безпеки та оборони України під інвестиційною безпекою розуміє рівень інвестування економіки, який зможе забезпечити відтворення, реструктуризацію та її технологічне удосконалення (Власюк, 2008). Юркевич О. розглядає інвестиційну безпеку як захист інвестиційних інтересів (збільшення обсягів виробництва, підвищення технічного та технологічного рівня, запобігання морального і фізичного зносу основних засобів), яка забезпечується створенням відповідних умов для інвестиційних ресурсів і їх ефективного використання (Юркевич, 2012). Деякі автори розглядають поняття інвестиційної безпеки через рівень інвестиційної привабливості та здатності залучати інвестиційні ресурси (Андрєєва, Опікунова та Нєнахова, 2011, Варналій та Босенко, 2019). Недашківський М. та Подгорна К. надають визначення інвестиційної безпеки як здатності економіки не тільки залучати, аде й більш ефективно використовувати фінансові ресурси, створювані в інвестиційному процесі, для забезпечення сталого розвитку та необхідність структурної адаптації системи до сучасних умов (Недашківський та Подгорна, 2012). На думку Закревської Л. та Заїнчковського А. інвестиційна безпека є сукупністю нормативно-правових, соціальних і екологічних умов,

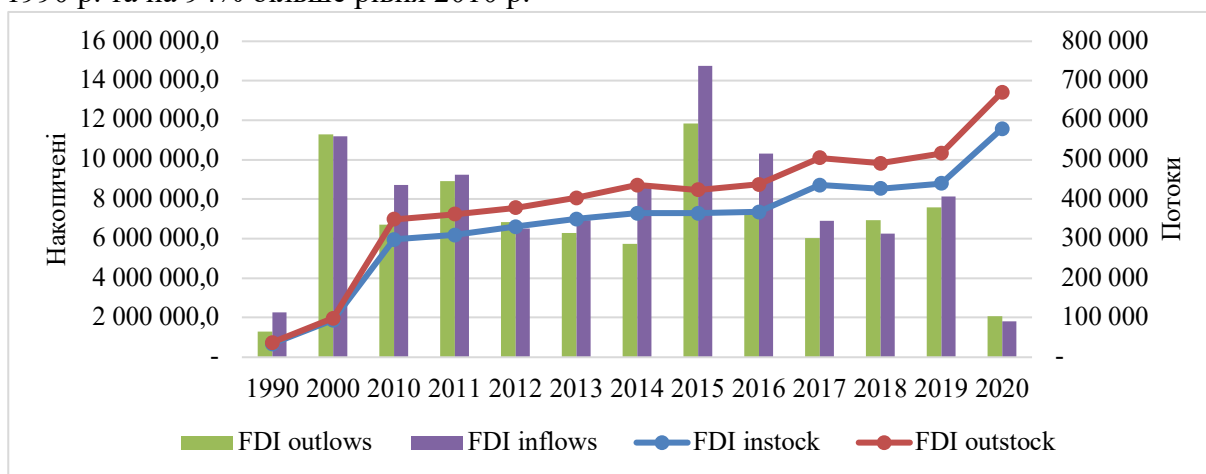
що визначають тип і динаміку відтворювального процесу і забезпечують надійність відшкодування та ефективність використання вкладеного капіталу, при цьому саме аналіз цих умов дозволяє виділяти ризики та загрози рівня безпеки (Закревська та Заїнчковський, 2016).

Важливим аспектом забезпечення інвестиційної безпеки виступає моніторинг її рівня, що має базуватися на відповідній всебічній оцінці рівня інвестиційної безпеки. В цілому можна виокремити два підходи до визначення рівня інвестиційної безпеки, а саме *індикативний*, що спирається на визначення порогових значень інвестиційних індикаторів, та *оцінка* ступеня небезпеки та загроз (Харазішвілі, 2019). Саме визначення індикаторів безпеки (індикативних показників), що відповідають чинній системі обліку та статистичній звітності, а також є простими в розрахунку, є важливим аспектом формування системи забезпечення інвестиційної безпеки (Мороз, 2017).

**Метою статті** є удосконалення методики оцінювання рівня безпеки інвестиційного розвитку, що дозволить провести аналіз стану інвестиційної безпеки країн ЄС,

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Європейський Союз як найкрупніше інтеграційне об'єднання світу є одним з основних учасників міжнародного інвестиційного процесу. На частку ЄС за даними 2020 р. припадає 33,3% світового імпорту прямих іноземних інвестицій та 39,4% світового експорту інвестицій.

Динаміка обсягів ПІІ в країнах ЄС представлена на рис. 1. Накопичені обсяги притоку ПІІ до країн ЄС в 2020 р. склали 11,56 трлн. дол. США, що в 18 разів більше показника 1990 р. та на 92% більше рівня 2010 р. При цьому накопичений обсяг відтоку ПІІ з країн ЄС у 2020 р. склав 11,56 трлн. дол. США, що в 17 разів більше показника 1990 р. та на 94% більше рівня 2010 р.



**Рис. 1.** Динаміка потоків прямих іноземних інвестицій в країнах ЄС, млн. дол. США [побудовано за даними UnctadStat. Data center, 2021]

Щорічні потоки ПІІ не мають єдиної тенденції зміни, зокрема спостерігається сповільнення зростання у 2011-2013 рр., 2016-2018 рр. притоку ПІІ, найбільший приріст спостерігається у 2015 р. 737,6 млрд. дол. США. Щодо відтоку ПІІ, то сповільнення бачимо у 2012-2014 рр., 2015-2017 рр. У 2020 р. чисті потоки експорту та імпорту ПІІ були найменшими за останні роки – 103,2 та 91,7 млрд. дол. відповідно.

Країнова структура притоку ПІІ в ЄС за даними 2020 р. представлена на рис. 2. Найбільшими країнами ЄС за обсягами залучених ПІІ є Нідерланди (25%), Ірландія (11,7%), Німеччина (9,2%), Франція (8,4%), Іспанія (7,5%), на інші країни припадає 13 країн, частка яких в структурі ПІІ ЄС не перевищує 1%.



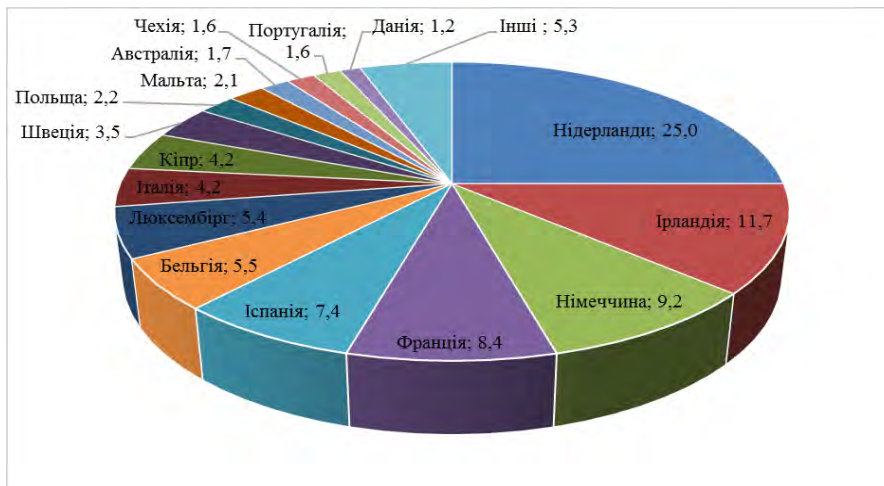


Рис. 2. Структура притоку ПІІ в ЄС (накопичені обсяги), % 2020 р.

В країнах ЄС прямі іноземні інвестиції розглядаються як вагома складова економічного зростання, у зв'язку з чим вживаються заходи для створення відкритих інвестиційних режимів та скасування обмежень, пов'язаних із залученням іноземних інвестицій. Для іноземних інвесторів практично відсутні бар'єри для інвестування в економіку ЄС, створенню підприємств з іноземним капіталом. В цьому світлі постають питання забезпечення безпеки інвестиційного розвитку, що вимагає і оцінки відповідного рівня.

В дослідженні запропоновано інструментарій оцінки рівня безпеки інвестиційного розвитку, що базується на методиці побудови багатовимірних інтегральних індикаторів.

Розроблений інструментарій базується на наступному алгоритмі:

1. Запропоновано інтегральний показник інвестиційної безпеки (CSI), що структурно складається з двох елементів (субіндексів): індексу рівня інвестиційного розвитку (IDI) та індексу рівня інвестиційної привабливості (IAI). Структура індексу представлена на рис. 3.

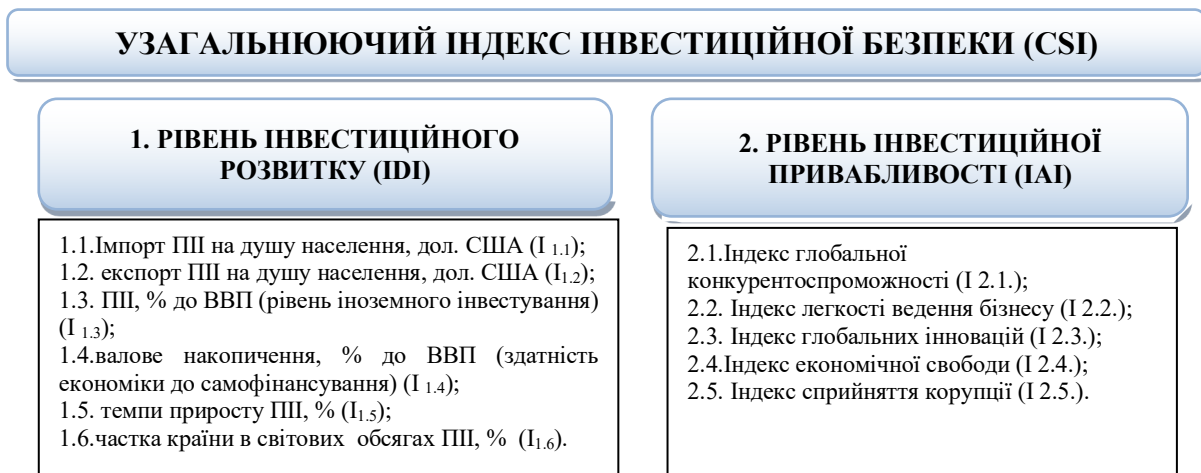


Рис.3. Структура узагальнюючого індексу інвестиційної безпеки

Одиничні показники, що запропоновано включати до індексу з різних аспектів характеризують розвиток інвестиційної діяльності з одного боку, а з іншого визначають позиції країн з точки зору рівня інвестиційної привабливості. Характеристика запропонованих індикаторів та їх поділ на показники стимулятори та дестимулятори представлені в таблиці.

Система одиничних параметрів (індикаторів) інвестиційної безпеки

Індикатор / характер впливу	Характеристика з позиції визначення рівня безпеки
<b>1. Рівень інвестиційного розвитку</b>	
Імпорт ПІІ на душу населення, дол.США (UnctadStat. Data center, 2021) / <i>Стимулятор</i>	Сприяє економічному зростанню за рахунок підтримки експорту країни.
Експорт ПІІ на душу населення, дол.США (UnctadStat. Data center, 2021) / <i>Стимулятор</i>	Недоотримання спричиняє втрату інвестиційної привабливості для потенційних іноземних інвесторів.
ПІІ, % до ВВП (UnctadStat. Data center, 2021) (рівень іноземного інвестування) / <i>Стимулятор</i>	Показник, що відображає рівень іноземного капіталу в економіці країни, показує приріст іноземних інвестицій в економіці у відношенні до ВВП. Є індикатором спроможності країни залучати іноземний капітал для забезпечення економічного розвитку
Валове накопичення, % до ВВП (UnctadStat. Data center, 2021) (здатність економіки до самофінансування) / <i>Стимулятор</i>	За норми нагромадження менше 10% ВВП економічний розвиток відсутній. У розвинених країнах у середньому на нагромадження припадає 23– 25 %.
Частка країни в світових обсягах ПІІ, % (UnctadStat. Data center, 2021) / <i>Стимулятор</i>	Характеризує місце країни в світових обсягах прямих іноземних інвестицій.
Темпи приросту ПІІ,% (UnctadStat. Data center, 2021) / <i>Стимулятор</i>	Характеризує інтенсивність динаміки обсягів іноземного інвестування
<b>2. Рівень інвестиційної привабливості</b>	
Індекс глобальної конкурентоспроможності (Global competitiveness reports 2011-2019) / score- <i>стимулятор</i> , ranking- <i>дестимулятор</i> .	Визначає національну конкурентоспроможність як здатність країни та її інститутів забезпечувати стабільні темпи економічного зростання, які були б стійкими у середньостроковій перспективі.
Індекс легкості ведення бізнесу (Ease of Doing Business rank, 2019) / score- <i>стимулятор</i> , ranking- <i>дестимулятор</i>	Дає можливість оцінити легкість ведення бізнесу та дозволяє порівнювати країни між собою. До розгляду беруться НПА, висновки підприємств.
Індекс глобальних інновацій (Global innovation index, 2021) / score- <i>стимулятор</i> , ranking- <i>дестимулятор</i>	Ранжує світові економіки відповідно до їх інноваційних можливостей. Містить в собі інформацію про інноваційні ресурси та віддзеркалює різні аспекти інновацій.
Індекс економічної свободи (Economic freedom index 2021) / score- <i>стимулятор</i> , ranking- <i>дестимулятор</i>	Показники свободи торгівлі, бізнесу, податків, інвестицій, фінансів, корупції, трудових стосунків.
Індекс сприйняття корупції (Corruption perceptions index, 2020) / score- <i>стимулятор</i> , ranking- <i>дестимулятор</i>	Включає інформацію від представників бізнесу, інвесторів, дослідників ринку тощо. Відображає точку зору приватного сектору та його сприйняття корупції в публічному секторі.

2. Вибір статистичної інформації, що характеризує систему зазначених одиничних індикаторів за останній десятирічний період (2011-2020 рр.) за вибіркою країн ЄС + Україна.

3. Нормування одиничних параметрів з метою приведення їх до порівнювального вигляду та наступного включення до комплексного індексу.

Для нормування в дослідженні використано метод «max-min», що передбачає застосування наступних перетворень: для показників стимуляторів (1.1) та дестимуляторів (1.2)

$$P_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}} \quad (1.1)$$

$$P_{ij} = \frac{x_{\max} - x_{ij}}{x_{\max} - x_{\min}} \quad (1.2)$$

4. Агрегування нормованих показників до інтегрального індексу. В роботі застосовано лінійне агрегування, зокрема сам інтегральний індекс та його субскладові розраховано за формулою середньої арифметичної зваженої (1.3-1.5).

$$CSI = \frac{IDI + IAI}{2} \quad (1.3)$$

$$IDI = \frac{I1.1 + I1.2 + I1.3 + I1.4 + I1.5 + I1.6}{6} \quad (1.4)$$

$$IAI = \frac{I2.1 + I2.2 + I2.3 + I2.4 + I2.5}{5} \quad (1.5)$$

Відповідно до цього методу отримані інтегральні оцінки будуть в діапазоні (0;1) або приведені у відсоткову форму (0;100). Чим вищим є рівень безпеки інвестиційного розвитку, тим ближчим буде індекс 100%.

В якості критичного значення можна обрати нормовані оцінки за середніми рівнями одиничних показників, що дозволить класифікувати країни за рівнем безпеки інвестиційного розвитку.

5. Побудова рейтингу країн ЄС за рівнем безпеки інвестиційного розвитку та його аналіз.

6. Проведення факторного аналізу (з використанням інструментів кореляційно-регресійного моделювання), що дозволить визначити найбільш вагомні чинники, що формують відповідний рівень безпеки інвестиційного розвитку та враховувати їх при прогнозуванні відповідних показників розвитку країн.

В результаті розрахунків за представленим алгоритмом було побудовано рейтинг країн ЄС за інтегральним індексом інвестиційної безпеки (рис. 4).

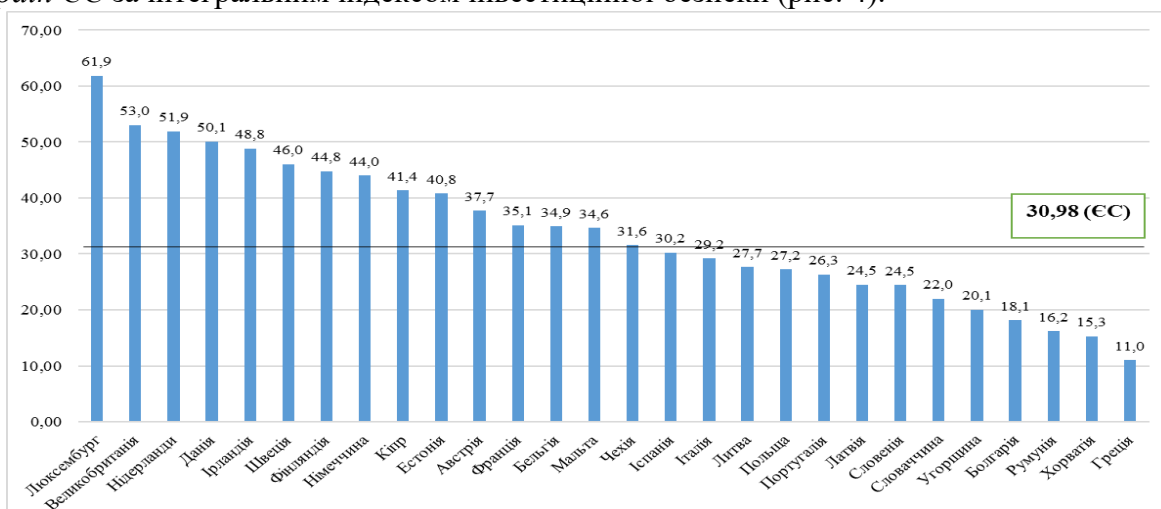


Рис. 4. Рейтинг країн ЄС за інтегральним індексом інвестиційної безпеки (2020 р.)

В десятку країн ЄС з найбільш стабільним інвестиційним розвитком за результатами розрахунків включено Люксембург, Великобританію, Нідерланди, Данія, Ірландію, Швецію, Фінляндію, Німеччину, Кіпр та Естонію. Найменш стійкі з точки зору інвестиційного розвитку – Греція, Хорватія, Румунія, Болгарія та Угорщина.

Слід зазначити, що за аналізований період (2011-2020 рр.) топ 5 країн постійно змінювались. Люксембург, що займає перше місце у 2020 р. посідав 10, 11 та 9 місце відповідно у 2019, 2018, 2017 рр. Великобританія зберігала 2 позицію протягом 2017-2020 рр., так як і Нідерланди 3ю позицію в рейтингу. Данія, що посідає 4 позицію у 2020 р. перебувала на 5-6 сходинках у 2011-2019 рр. Ірландія, що займає 5 місце, протягом 2015-2019 рр. перебувала на першій сходинці.

Щодо характеру динаміки, то результати розрахунку темпів приросту інтегрального індексу представлені в таблиці 2. За всіма країнами, окрім Італії за досліджуваний період спостерігається динаміка скорочення індексу, найбільші темпи скорочення за 10 років демонструє Румунія (-43,6%), Мальта (-32,8%), Болгарія (-29,1%), Словаччина (29,8%).

Таблиця 2

**Темпи приросту інтегральних індексів інвестиційної безпеки за 2011-2020 рр.**

Країна	2011- 2015	2015- 2020	2011- 2020	Країна	2011 - 2015	2015 - 2020	2011 - 2020
Австрія	2,0	-16,6	-15,0	Латвія	-0,5	-30,6	-31,0
Бельгія	-5,2	-19,5	-23,7	Литва	3,2	-19,8	-17,2
Болгарія	-0,7	-28,6	-29,1	Люксембург	-14,8	12,2	-4,5
Хорватія	9,7	-26,1	-18,9	Мальта	-10,3	-25,1	-32,8
Кіпр	-9,8	-17,1	-25,2	Нідерланди	9,5	-10,6	-2,1
Чехія	9,0	-19,0	-11,7	Польща	6,9	-10,0	-3,8
Данія	-2,1	-7,1	-9,1	Португалія	3,6	-16,8	-13,8
Фінляндія	-6,1	-13,2	-18,5	Румунія	-11,2	-36,5	-43,6
Франція	-9,7	-13,7	-22,1	Словаччина	-6,1	-25,2	-29,8
Німеччина	-8,0	-13,3	-20,2	Словенія	-14,4	-10,6	-23,5
Греція	24,3	-36,9	-21,6	Іспанія	-10,8	-13,3	-22,7
Угорщина	-9,7	-25,5	-32,7	Швеція	-3,2	-18,3	-21,0
Ірландія	42,7	-31,5	-2,3	Великобританія	7,4	-9,8	-3,1
Італія	-9,3	25,0	13,3	Естонія	0,4	-11,5	-11,2

Розрахунок індексу безпеки за ЄС в середньому дозволив поділити країни за рівнем безпеки інвестиційного розвитку на дві групи:

- Країни з достатнім рівнем (індекс перевищує 30,98% за даними 2020 р.) – 15 країн ЄС (53,6%);
- Країни з недостатнім рівнем (індекс менший за 30,98%) – 13 країн або 46,3%.

Якщо проводити аналогічну оцінку в динаміці (табл. 3), то можна зазначити, що критичний рівень, що отримано в результаті нормування показників по індикаторам в цілому по ЄС також характеризується тенденцією до зменшення, починаючи з 2013 р., так за 2013-2020 рр. він скоротився на 21,6%, що свідчить про зниження рівня безпеки.

Таблиця 3

Розподіл країн ЄС за інтегральним індексом інвестиційної безпеки

Рівень безпеки	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Критичний (ЄС)	37,4	38,4	39,5	37,0	36,5	36,7	37,8	38,5	35,7	31,0
Достатній: Число країн	15	16	16	15	15	16	16	15	15	15
Середнє значення	51,3	51,5	52,5	51,3	51,1	50,2	50,5	52,1	49,3	43,8
Недостатній: Число країн	13	12	12	13	13	12	12	13	13	13
Середнє значення	27,4	29,7	29,4	27,5	27,9	28,6	29,1	30,3	27,1	22,5

Співвідношення країн по двом групам залишалося протягом 2011-2020 рр. майже незмінним, причому середній рівень індексу в групі країн з достатнім рівнем більш ніж в 2 рази вищий за аналогічний показник в групі країн з недостатнім рівнем.

Оскільки відповідно до структури індексу його рівень формується за рахунок двох складових (індексу рівня інвестиційного розвитку та індексу інвестиційної привабливості), то проаналізуємо оцінки країн ЄС за цими складовими.

Топ10 країн за рівнем інвестиційного розвитку (субіндексом) відрізняється від рейтингу країн за інтегральний індексом безпеки. Найвищий рівень мають Люксембург, Кіпр, Ірландія, Нідерланди, Мальта, Великобританія, Бельгія, Франція, Німеччина, та Швеція; найнижчий – Литва, Болгарія, Словенія та Польща. Однак, слід зазначити, що на відміну від інтегрального індексу значення цієї субскладової є більш диференційованими. Так, індекс диференціації між країною з найвищим рівнем (Люксембург) та країною з найнижчим рівнем (Литва) складає 17,9.

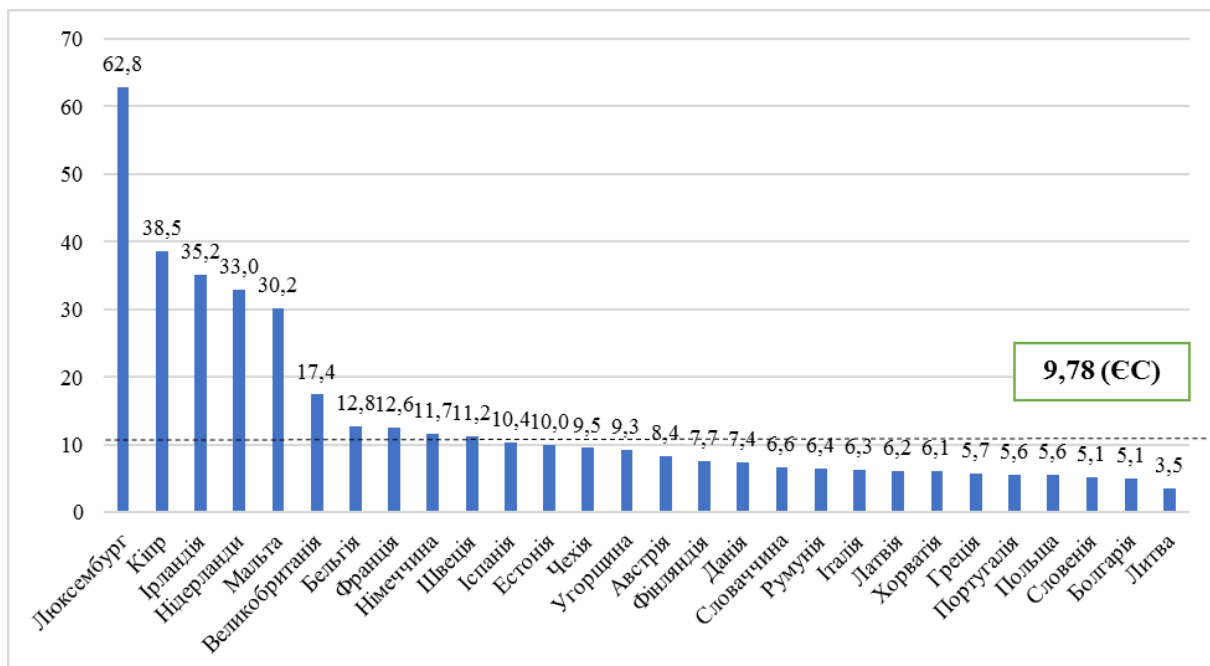


Рис. 5. Рейтинг країн ЄС за інтегральним індексом рівня інвестиційного розвитку (субскладова індексу інвестиційної безпеки) (2020 р.)

Слід зазначити, що за аналізований період в динаміці за Кіпром зберігаються перші місця в рейтингу за рівнем інвестиційного розвитку, тоді як Люксембург, що займає перше місце у 2020 р., знаходився на 6 місці у 2017, 2019 рр. та на 15 у 2018 р. Ірландія, що займає 3 місце у 2020 р., була на 2 місці у 2017-2019 рр. Нідерланди 4 сходуину займають з 2018 р. Мальта з 3 місця у 2017-2019 рр. спустилася на 5 місце.

Щодо динаміки індексу рівня інвестиційного розвитку (табл. 4), то зростання рівня за 2011-2020 рр. характерно лише для трьох країн: Ірландія (76,9%), Нідерланди (23,2%) та Люксембург (1,2%). Всі інші країни ЄС демонструють зниження показника рівня інвестиційного розвитку, з яких найбільші темпи скорочення характерні для Латвії (-78,5%), Литви (-75,3%), Румунії (-73,4%) та Словенії (-70%).

Таблиця 4

**Темпи приросту інтегральних індексів рівня інвестиційного розвитку за 2011-2020 рр.**

Країна	2011-2015	2015-2020	2011-2020	Країна	2011-2015	2015-2020	2011-2020
Австрія	-16,5	-49,0	-57,4	Латвія	-41,3	-58,0	-75,3
Бельгія	-18,7	-47,6	-57,4	Литва	-31,1	-68,9	-78,5
Болгарія	-24,3	-57,0	-67,5	Люксембург	-40,0	68,7	1,2
Хорватія	-2,1	-32,7	-34,0	Мальта	-11,8	-38,3	-45,6
Кіпр	-1,8	-31,8	-33,1	Нідерланди	20,8	1,9	23,2
Чехія	-5,7	-53,4	-56,1	Польща	-15,5	-51,2	-58,7
Данія	-13,8	-42,6	-50,5	Португалія	-19,3	-26,4	-40,6
Фінляндія	-41,8	-38,1	-63,9	Румунія	-34,3	-59,5	-73,4
Франція	-31,4	-41,3	-59,7	Словаччина	-30,1	-55,3	-68,8
Німеччина	-42,3	-35,2	-62,6	Словенія	-42,4	-47,9	-70,0
Греція	62,9	-53,0	-23,5	Іспанія	-33,5	-31,9	-54,7
Угорщина	12,1	-30,9	-22,5	Швеція	-20,8	-46,4	-57,6
Ірландія	185,0	-37,9	76,9	Великобританія	-7,7	-32,3	-37,5
Італія	-49,7	-40,1	-69,9	Естонія	-29,8	-35,4	-54,7

Щодо одиничних показників, що формують інтегральний рівень інвестиційного розвитку, то в табл. 5 наведені показники експорту та імпорту ПІІ на душу населення та темпи приросту накопиченого обсягу ПІІ.

Таблиця 5

**Одиничні показники рівня інвестиційного розвитку країн ЄС**

Країна	ПІІ на душу (імпорт), дол		ПІІ на душу (експорт), дол.		Темпи приросту ПІІ, %	
	2020	Зміна до 2011 р., %	2020	Зміна до 2011 р., %	2020	2011
Австрія	21547	19,2	25990	13,8	-1,36	-4,89
Бельгія	54871	24,8	58471	47,7	10,19	2,27
Болгарія	8595	38,8	494	26,7	13,28	1,58
Хорватія	7811	16,1	304	-75,0	9,00	-9,92
Кіпр	539720	62,0	552512	73,5	6,54	8,97
Чехія	17627	54,5	5249	319,7	10,18	-6,17
Данія	23329	32,7	42238	34,5	11,23	2,07
Фінляндія	17489	5,6	29963	20,7	12,91	2,92

Франція	14331	34,0	25487	33,5	11,45	10,81
Німеччина	12644	2,5	23599	33,0	13,33	4,38
Греція	4970	85,2	2097	-52,7	14,72	-17,03
Угорщина	10454	20,8	3817	37,1	8,29	-5,93
Ірландія	273412	332,1	244386	239,2	17,15	1,72
Італія	8036	34,8	9860	12,7	9,30	8,25
Латвія	10846	88,3	1336	210,1	14,35	10,98
Литва	8709	66,3	1874	76,0	13,69	4,48
Люксембург	1002208	130,6	1417044	338,9	388,51	31,04
Мальта	545603	55,9	163134	0,7	14,08	12,62
Нідерланди	168696	362,4	221630	272,4	93,78	3,84
Польща	6572	53,0	703	42,2	5,88	-12,35
Португалія	18002	71,0	6215	-7,7	10,97	-8,20
Румунія	5589	63,5	142	42,7	8,39	1,18
Словаччина	11721	22,0	979	31,6	4,98	3,28
Словенія	9822	75,4	4170	9,3	13,55	7,72
Іспанія	18250	36,6	13364	-4,2	11,80	0,10
Швеція	40481	7,2	45998	9,6	19,94	1,39
Великобританія	32375	79,8	30162	12,1	7,88	8,36
Естонія	25970	110,9	8 386	131,7	23,29	5,14
EU28	26718	84,3	30004	69,4	26,91	4,43

Найбільший рівень притоку ПІІ в економіку мають такі країни, як Люксембург (1002,2 тис. дол. США на душу, що 37,5 разів вищий за середній показник по ЄС в 26718 дол.), Мальта (545,6 тис. дол.), Кіпр (539, 7 тис. дол.), Ірландія (273, 4 тис. дол.) та Нідерланди (186,7 тис. дол.). Всі країни ЄС за досліджуваний період збільшили рівень притоку ПІІ, зокрема найбільші темпи зростання характерні для Ірландії (на 332% у 2020 р. порівняно з 2011 р.), Нідерландів (на 362,4%), Люксембургу (130,6%) та Естонії (110,9%). Щодо експорту ПІІ, то найкрупніші експортери інвестицій серед країн ЄС – це Люксембург (1417 тис. дол. США на душу), Кіпр (552, 5 тис. дол.), Ірландія (244, 4 тис. дол.), Нідерланди (221,6 тис. дол.) та Мальта (163,1 тис. дол.). Для всіх країн, окрім Хорватії, Греції, Португалії та Іспанії характерно зростання показника відтоку ПІІ на душу. Найбільші темпи зростання у країн-лідерів за рівнем показника та Естонії.

Якщо розрахувати співвідношення імпорту ПІІ до експорту ПІІ, то до країн ЄС, що залучають ПІІ більше, ніж експортують належать Румунія (співвідношення дорівнює 39,5 у 2020 р.), Хорватія (25,7), Болгарія (17,4), Словаччина (12), Латвія (8,1), Польща (9,3), Литва (4,7), Мальта (3,3), Естонія (3,1). Найбільш розвинені країни ЄС навпаки експортують ПІІ більше, ніж імпортують, зокрема Німеччина (0,54), Данія (0,55), Франція (0,56), Фінляндія (0,58).

В таблиці 6 наведені показники рівня інвестування. Для всіх країн ЄС показники ПІІ до ВВП перевищують встановлені 19-25%, що свідчить про достатній рівень іноземного інвестування економік. Для таких країн, як Бельгія, Кіпр, Люксембург, Мальта, Нідерланди та Естонія він перевищує 100%. Якщо говорити про динаміку, то всі країни ЄС демонструють зростання рівня іноземного інвестування порівняно з 2011 р., найбільші темпи якого у Греції (165,9%), Ірландії (163,3%), Люксембургу (127,6%), Нідерландів (369,8%).

Щодо показника частки валового накопичення у ВВП, що визначає тип економічного розвитку країни з точки зору внутрішніх інвестиційних можливостей забезпечення економічного зростання, то не для всіх країн ЄС він перевищує 25% (режим

модернізації економіки). Найнижчі оцінки показника у Великобританії (19%), Болгарії (19,5%), Польщі (19,7%). Однак, при цьому у всіх країн цей показник вищий за критичне значення у 10%. Скорочення рівня внутрішнього інвестування за період 2011-2019 рр. спостерігалось у Болгарії (-9,2%), Італії (-11,6%), Латвії (-16,1%), Литви (-20,5%), Польщі (-12,8%), Румунії (-18,4%) та деяких інших.

Таблиця 6

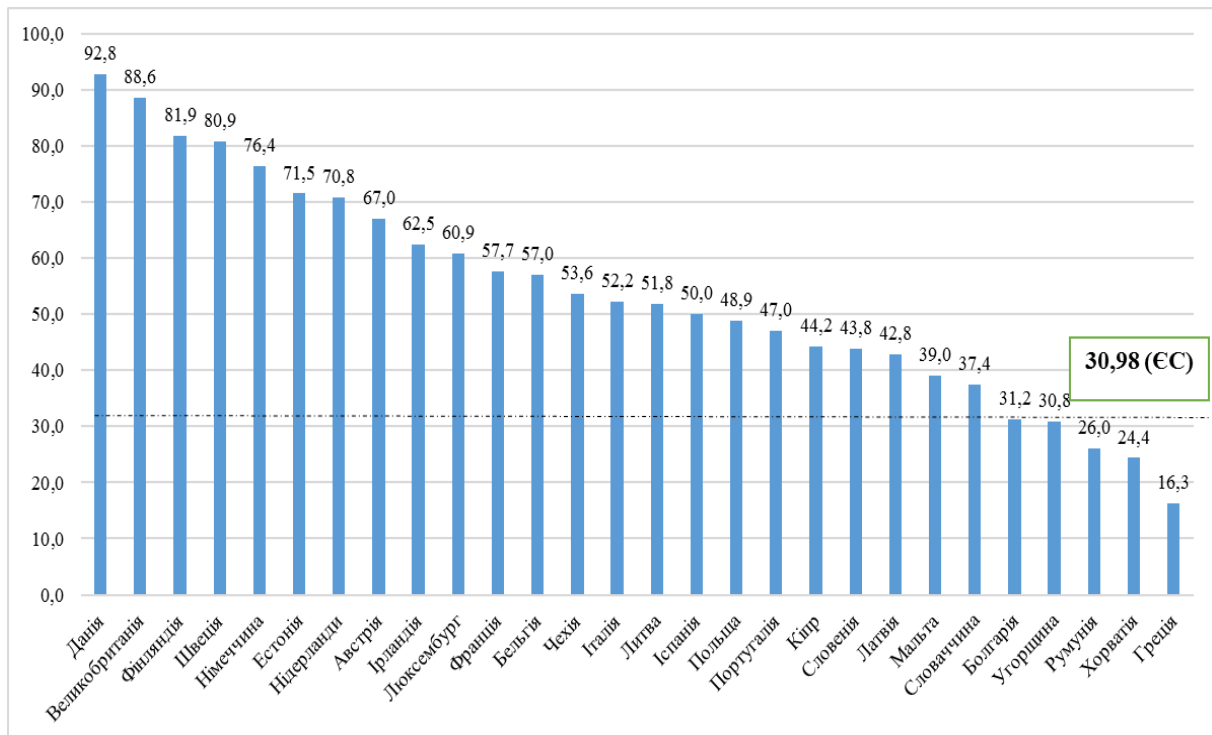
**Показники рівня інвестування країн ЄС**

Країна	ППШ до ВВП, %		Валове накопичення, % до ВПП		Частка у світових обсягах ППШ, %	
	2020	Зміна до 2011 р., %	2019	Зміна до 2011 р., %	2020	Зміна до 2011 р., %
Австрія	45,29	27,8	25,471	5,5	0,47	-0,27
Бельгія	123,65	33,5	24,952	1,8	1,54	-0,81
Болгарія	88,37	11,0	19,49	-9,2	0,14	-0,08
Хорватія	57,29	23,1	22,803	13,3	0,08	-0,06
Кіпр	2034,43	97,6	19,104	0,9	1,16	-0,21
Чехія	78,22	48,9	26,919	-1,0	0,46	-0,13
Данія	38,13	33,7	22,71	18,7	0,33	-0,15
Фінляндія	35,69	10,1	24,177	0,7	0,23	-0,20
Франція	37,16	52,5	24,157	4,0	2,34	-1,05
Німеччина	27,95	4,9	21,389	-1,1	2,56	-2,28
Греція	27,34	165,9	21,789	4,4	0,13	-0,02
Угорщина	65,44	8,3	28,155	38,8	0,24	-0,17
Ірландія	321,88	163,3	46,018	166,9	3,26	1,86
Італія	25,77	66,3	18,084	-11,6	1,17	-0,55
Латвія	60,97	44,7	22,385	-16,1	0,05	-0,01
Литва	42,58	14,9	17,464	-20,5	0,06	-0,02
Люксембург	856,30	127,6	17,427	-10,4	1,52	0,42
Мальта	1692,78	10,1	19,254	-0,6	0,58	-0,13
Нідерланди	317,35	369,8	21,283	6,2	6,99	4,03
Польща	41,84	34,4	19,75	-12,8	0,60	-0,20
Португалія	79,49	74,8	18,999	2,2	0,44	-0,10
Румунія	43,41	14,6	22,93	-18,4	0,26	-0,08
Словаччина	61,18	16,7	23,559	-6,6	0,15	-0,10
Словенія	38,60	73,1	20,72	-4,5	0,05	-0,01
Іспанія	66,61	56,6	20,773	1,0	2,06	-0,99
Швеція	76,10	22,2	25,235	5,9	0,99	-0,75
Великобританія	81,53	87,3	18,31	16,2	5,33	-0,28
Естонія	110,98	58,8	27,692	8,8	0,083	0,00
EU28	77,03	93,2	21,789	4,4	33,30	-2,31



Щодо частки країн ЄС в світових обсягах імпорту ПШ, то 6,99% належить Нідерландам, 5,33% Великобританії, 3,26% Ірландії, 2,56% Німеччині, 2,34% Франції, 2,06% Іспанії, частка інших країн менше 2%.

На рис. 6 наведений рейтинг країн ЄС за інтегральним індексом інвестиційної привабливості як субскладової індексу інвестиційної безпеки на основі агрегування рейтингових позицій країн ЄС в ключових міжнародних рейтингах, а саме глобальної конкурентоспроможності, глобальних інновацій, економічної свободи, легкості ведення бізнесу, сприйняття корупції.



**Рис. 6. Рейтинг країн ЄС за інтегральним індексом рівня інвестиційної привабливості (субскладова індексу інвестиційної безпеки) (2020 р.)**

На основі отриманих даних можна констатувати, що для переважної більшості країн ЄС характерний високий рівень інвестиційної привабливості. Так 24 країни (85,7%) мають рівень інвестиційної привабливості на достатньому рівні для забезпечення безпеки інвестиційного розвитку. На відміну від субскладової рівня інвестиційного розвитку, за рівнем інвестиційної привабливості диференціація не така висока, зокрема 5,6 разів (Данія 92,8% порівняно Греції 16,3%). До ТОП10 країн ЄС з найвищим інтегральним рівнем інвестиційної привабливості віднесено Данію, Великобританію, Фінляндію, Швецію, Німеччину, Естонію, Нідерланди, Австрію, Ірландію та Люксембург. Найнижчий рівень інвестиційної привабливості, що є недостатнім з позиції безпекової складової, мають Угорщина, Румунія, Хорватія та Греція.

Слід зазначити, що Данія протягом всього періоду утримували першу позицію рейтингу, Великобританія займала 2-4 місця, Фінляндія – 3,4 сходинки. Швеція, що у 2011-2019 рр. була на другому місці, опустилася на 4-е у 2020 р. Німеччина навпаки з головним чином 7-ї сходинки піднялася на 5 місце. Естонія з 8-го місця у 2011-2019 рр. піднялася на 6-е, Нідерланди з 5-го опустилися на 7-е, Австрія з 9-го – на 8-е, Ірландія з 6-го на 9-е, 10-ту сходинку протягом всього аналізованого періоду утримували Люксембург.

Щодо динаміки індексу рівня інвестиційної привабливості (табл. 7), то зростання рівня за 2011-2020 рр. характерно для таких країн, як Італія (69,6%), Польща (13,4%), Великобританія (8,7%), Литва (2,7%) та Естонія (2,6%). Найбільші темпи зниження інвестиційної привабливості у Угорщині (-35,3%), Румунії (-22%), Ірландії (-22%), Греції (20,9%), Мальти (-17,8%) та Кіпру (16,7%).

Таблиця 7

**Темпи приросту інтегральних індексів інвестиційної привабливості за 2011-2020 рр.**

Країна	2011-2015	2015-2020	2011-2020	Країна	2011-2015	2015-2020	2011-2020
Австрія	7,2	-9,4	-2,9	Латвія	21,6	-23,4	-6,9
Бельгія	1,3	-8,6	-7,4	Литва	14,3	-10,2	2,7
Болгарія	9,7	-19,9	-12,1	Люксембург	8,4	-16,6	-9,6
Хорватія	13,5	-24,3	-14,0	Мальта	-8,5	-10,2	-17,8
Кіпр	-18,5	2,3	-16,7	Нідерланди	5,6	-15,4	-10,7
Чехія	15,5	-6,7	7,7	Польща	13,9	-0,4	13,4
Данія	-0,3	-2,3	-2,6	Португалія	7,8	-15,5	-8,9
Фінляндія	2,5	-9,8	-7,6	Румунія	5,5	-26,1	-22,0
Франція	1,8	-3,9	-2,2	Словаччина	6,1	-15,1	-10,0
Німеччина	5,6	-8,5	-3,4	Словенія	-4,3	-2,4	-6,6
Греція	10,4	-28,4	-20,9	Іспанія	-1,4	-8,1	-9,4
Угорщина	-15,2	-23,7	-35,3	Швеція	1,9	-11,9	-10,2
Ірландія	7,3	-27,3	-22,0	Великобританія	12,6	-3,5	8,7
Італія	18,0	43,7	69,6	Естонія	10,0	-6,7	2,6

Таким чином, країни ЄС мають одиничні значення показників, що перевищують їх відповідні критичні значення та відповідно визначають достатній рівень безпеки інвестиційного розвитку. Отримані індекси свідчать про певну диференціацію рівня інвестиційної безпеки в цілому, а також за рівнем інвестиційного розвитку та рівня інвестиційної привабливості.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Запропонований інструментарій є дієвим засобом аналізу та оцінки поточного стану інвестиційної безпеки, рівня інвестиційного розвитку та інвестиційної привабливості. Моніторинг показників, що формують індекс дозволяють відстежувати зміни у інвестиційному середовищі та вживати заходів запобігання виникнення ризиків та загроз, таким чином вчасно на них реагувати. Відповідно результати оцінки щодо країн ЄС дозволили констатувати про достатній рівень інвестиційного розвитку країн угруповання та відстежити регіональні відмінності. Подальші дослідження, спрямовані на встановлення впливу інтегральних показників інвестиційної на загальний рівень економічної безпеки дозволить в цілому та в розрізі окремих країн вибірки об'єктивно враховувати зазначену складову в розробці національних безпекових стратегій.

**Бібліографічний список**

Андрєєва, Т.Є., Опікунова, Н.В., Нєнахова, О.О., 2011. Основні складові інвестиційної привабливості. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 33, с.247-251.

- Варналій, З.С. та Босенко, В.А., 2019. Інвестиційна привабливість та інвестиційна безпека України. *Бізнес-навігатор*, 1, с.144-148.
- Власюк, О.С., 2008. *Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку*. Київ.
- Закревська, Л.М. та Заїнчковський, А.О., 2016. Інвестиційна безпека як складова економічної безпеки. *Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки»*, 2, с.28-34.
- Мороз, М., 2017. Методологічні засади формування системи забезпечення інвестиційної безпеки держави. *Фінансовий простір*, 2(26), с.40-49.
- Недашківський, М.М. та Подгорна, К.Ю., 2012. Інвестиційна безпека України у сучасних умовах. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*, 1, с.274-280.
- Харазішвілі, Ю.М., 2019. *Системна безпека сталого розвитку: інструментарій оцінки, резерви та стратегічні сценарії реалізації*. Київ: НАН України, Інститут економіки промисловості.
- Юркевич, О.М., 2012. Оцінка рівня інвестиційної безпеки в Україні. *Міжнародна Corruption perceptions index, 2020. Transparency International*. [online] Available at: <<https://www.transparency.org/en/cpi/2020>> [Accessed 9 October 2021].
- Ease of Doing Business rank, 2019. *The World Bank*. [online] Available at: <<https://www.doingbusiness.org/en/rankings>> [Accessed 9 October 2021].
- Economic freedom index 2021. *The Heritage Foundation*. [online] Available at: <<https://www.heritage.org/index/explore>> [Accessed 9 October 2021].
- Global competitiveness reports 2011-2019. *World Economic Forum*. [online] Available at: <<https://www.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth>> [Accessed 9 October 2021].
- Global innovation index, 2021. *World Intellectual Property Organization*. [online] Available at: <[https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2021/](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2021/)> [Accessed 9 October 2021].
- UnctadStat. *Data center*, 2021. [online] Available at: <[https://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx?sCS\\_ChosenLang=en](https://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx?sCS_ChosenLang=en)> [Accessed 9 October 2021].
- United Nations, 2021. *World investment report 2021. Investing in sustainable recovery*. [online] Available at: <[https://unctad.org/system/files/official-document/wir2021\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/wir2021_en.pdf)> [Accessed 9 October 2021].

### References

- Andrieieva, T.Ie., Opikunova, N.V., Nienakhova, O.O., 2011. Osnovni skladovi investytsiinoi pryvablyvosti [Main components of investment attractiveness]. *The bulletin of transport and industry economics*, 33, pp.247-251. (in Ukrainian).
- Corruption perceptions index, 2020. *Transparency International*. [online] Available at: <<https://www.transparency.org/en/cpi/2020>> [Accessed 9 October 2021].
- Ease of Doing Business rank, 2019. *The World Bank*. [online] Available at <<https://www.doingbusiness.org/en/rankings>> [Accessed 9 October 2021].
- Economic freedom index 2021. *The Heritage Foundation*. [online] Available at: <<https://www.heritage.org/index/explore>> [Accessed 9 October 2021].
- Global competitiveness reports 2011-2019. *World Economic Forum*. [online] Available at: <<https://www.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth>> [Accessed 9 October 2021].
- Global innovation index, 2021. *World Intellectual Property Organization*. [online] Available at:

- <[https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2021/](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2021/)> [Accessed 9 October 2021].
- Turkevych, O.M., 2012. Otsinka rivnia investytsiinoi bezpeky v Ukraini [Assessment of the level of investment security in Ukraine]. *International Economic Policy*, special issue in 2 part, P.2, pp.402-407.
- Kharazishvili, Yu.M., 2019. *Systemna bezpeka staloho rozvytku: instrumentarii otsinky, rezervy ta stratehichni stsenarii realizatsii* [Systemic security of sustainable development: assessment toolkit, reserves and strategic implementation scenarios]. Kyiv: NAN Ukrainy, Instytut ekonomiky promyslovosti. (in Ukrainian).
- Moroz, M., 2017. Metodolohichni zasady formuvannya systemy zabezpechennia investytsiinoi bezpeky derzhavy [Methodological Principles For How The State's Investment Security System Is Implemented]. *Financial space*, 2(26), c.40-49. (in Ukrainian).
- Nedashkivskiy, M.M. and Podhorna, K.Iu., 2012. Investytsiina bezpeka Ukrainy u suchasnykh umovakh [Investment security of Ukraine in modern conditions]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy*, 1, pp.274-280. (in Ukrainian).
- UnctadStat. Data center, 2021. [online] Available at: <[https://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx?sCS\\_ChosenLang=en](https://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx?sCS_ChosenLang=en)> [Accessed 9 October 2021].
- United Nations, 2021. *World investment report 2021. Investing in sustainable recovery*. [online] Available at: <[https://unctad.org/system/files/official-document/wir2021\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/wir2021_en.pdf)> [Accessed 9 October 2021].
- Varnalii, Z.S. and Bosenko, V.A., 2019. Investytsiina pryvablyvist ta investytsiina bezpeka Ukrainy [Investment attractiveness and investment security of Ukraine]. *Business Navigator*, 1, pp.144-148. (in Ukrainian).
- Vlasiuk, O.S., 2008. *Teoriia i praktyka ekonomichnoi bezpeky v systemi nauky pro ekonomiku* [Theory and practice of economic security in the system of economic science]. Kyiv. (in Ukrainian).
- Zakrevska, L.M. and Zayinchkovskyy, A.A., 2016 Investytsiina bezpeka yak skladova ekonomichnoi bezpeky [Investment security as a part of economic security]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, 2, pp.28-34. (in Ukrainian).
- Стаття надійшла до редакції 23.08.2021

**O. Zakharova**

**H. Sahirova**

## ASSESSMENT OF INVESTMENT DEVELOPMENT SECURITY LEVEL OF EU COUNTRIES

The article proposes a toolkit for assessing the level of investment development security, which is based on the method of constructing multidimensional integrated indicators and tested on the example of EU countries.

The developed toolkit is based on the following algorithm: firstly, it is proposed an integrated index of investment security, which structurally consists of two elements (sub-indices): an index of the investment development level and an index of the investment attractiveness level. The indicators that are proposed to be included in the index from various aspects characterize the development of investment activity on the one hand, and on the other hand determine the countries position in terms of the investment attractiveness level. Secondly, indicators are classified with using "max-min" method of normalization and linear aggregation of normalized indicators into the integrated index.

According to this method, the obtained integrated indexes are given in percentage form (0;100). The higher the level of investment development security, the closer the integrated index

will be to 100%. As a critical value, it is proposed to choose normalized estimates based on the average levels of single indicators, which will allow to classify countries according to the level of investment development security. Thirdly, ranking and classification of EU countries according to the level of investment development security and analysis of patterns and differentiation of distribution are conducted. Fourthly, it is presupposed conducting a factor analysis (using correlation-regression modeling tools), which will allow to determine the most important factors that form the appropriate level of investment development security and take them into account when forecasting the relevant indicators of the countries development.

Based on the results of the calculation of integrated indices, it was determined that Luxembourg, UK, the Netherlands, Denmark, Ireland, Sweden, Finland, Germany, Cyprus and Estonia are among the ten EU countries with the most stable investment development. The least stable from the point of view of investment development are Greece, Croatia, Romania, Bulgaria and Hungary.

The calculation of the security index for the EU on average made it possible to divide the countries according to the level of investment development security into two groups: first one is the countries with a sufficient level (the index exceeds 30.98% according to 2020 data) - 15 EU countries (53.6%); second one is the countries with insufficient level (index less than 30.98%) – 13 countries or 46.3%.

Luxembourg, Cyprus, Ireland, the Netherlands, Malta, UK, Belgium, France, Germany, and Sweden have the highest estimates of the investment development level; the lowest are Lithuania, Bulgaria, Slovenia and Poland. Unlike the integrated index, the values of this subcomponent are more differentiated. The index of differentiation between the country with the highest level (Luxembourg) and the country with the lowest level (Lithuania) is 17.9. The vast majority of EU countries have a high level of investment attractiveness, in particular 24 countries (85.7%) are investment attractive at a sufficient level to ensure the security of investment development. The TOP 10 EU countries with the highest integrated level of investment attractiveness include Denmark, UK, Finland, Sweden, Germany, Estonia, the Netherlands, Austria, Ireland and Luxembourg.

**Key words:** investment security, investment development, investment attractiveness, integrated security index, indicator, EU countries.