

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет Міжнародної економіки і менеджменту**

**Кафедра міжнародного менеджменту**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА  
ПРОГРАМА**

**Галузь знань**

**Спеціальність**

Міжнародний бізнес

07 Управління та адміністрування

076 «Підприємництво, торгівля та  
біржова діяльність»

Форма навчання: очна (денна)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**

на тему «Сучасне бізнес-середовище Центральної та Східної Європи»

здобувача Павлов Михайло Вячиславович

\_\_\_\_\_ (підпис)

Науковий керівник: к.е.н., доцент Кулик Юрій Євгенович

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації  
здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: к.е.н., доцент Бурмака М.О.

(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Київ 2023 р.**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет міжнародної економіки і менеджменту**

**Кафедра міжнародного менеджменту**

<b>ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА</b>	<b>«Міжнародний бізнес»</b>
<b>ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ</b>	<b>07 Управління та адміністрування</b>
<b>СПЕЦІАЛЬНІСТЬ</b>	<b>076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»</b>

**ПОГОДЖЕНО**

Керівник проектної групи (гарант)  
освітньо-професійної програми

О.О. Євдоченко

*(підпис) (ініціали, прізвище)*

20\_\_ р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

М.О. Бурмака

*(підпис) (ініціали, прізвище)*

20\_\_ р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

**здобувачу вищої освіти здобувача Павлова Михайла Вячеславовича  
очної (денної) форми навчання**

**на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи  
на тему «Сучасне бізнес-середовище Центральної та Східної Європи»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від "\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_\_\_

<b>Розділ 1</b>	<b>План кваліфікаційної бакалаврської роботи ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА В ЦЕНТРАЛЬНІЙ ТА СХІДНІЙ ЄВРОПІ</b>
	<small>(назва розділу)</small>
<b>Розділ 2</b>	<b>АНАЛІЗ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ</b>
	<small>(назва розділу)</small>
<b>Розділ 3</b>	<b>НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ</b>
	<small>(назва розділу)</small>

<b>Об'єкт дослідження:</b>	є процеси формування бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи
<b>Предмет дослідження:</b>	є теоретичні та практичні аспекти здійснення аналізу бізнес-середовища країн.
<b>Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:</b>	є дослідження теоретичних основ формування бізнес-середовища, аналіз бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи, а також розробка напрямків покращення бізнес-середовища Центральної та Східної Європи.
<b>Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:</b>	

**У розділі 1**

дослідити поняття та сутність бізнес середовища;

визначити фактори формування бізнес середовища;

дослідити складові бізнес-середовища;

**У розділі 2**

надати характеристику бізнес-середовища за міжнародними рейтингами;

дослідити регулювання бізнесу в країнах Центральної та Східної Європи;

визначити вплив пандемії COVID-19 на бізнес-середовище Центральної та Східної Європи;

**У розділі 3**

сформулювати заходи уряду країн Центральної та Східної Європи в частині покращення бізнес-середовища

обґрунтувати шляхи покращення бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи в умовах цифровізації.

**Завдання підготував  
науковий керівник**

---

*(підпис)*

---

*(ініціали, прізвище)*

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Завдання одержав  
здобувач**

---

*(підпис)*

---

*(ініціали, прізвище)*

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 56 сторінок, 4 таблиці \_\_1\_ рисунок, список використаних джерел з \_44\_ найменувань, додатки.

### **Сучасне бізнес-середовище Центральної та Східної Європи**

*Об'єктом дослідження* є процеси формування бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи

*Предметом дослідження* є теоретичні та практичні аспекти здійснення аналізу бізнес-середовища країн.

*Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи* – дослідження теоретичних основ формування бізнес-середовища, аналіз бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи, а також розробка напрямків покращення бізнес-середовища Центральної та Східної Європи.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- дослідити поняття та сутність бізнес середовища;
- визначити фактори формування бізнес середовища;
- дослідити складові бізнес-середовища;
- надати характеристику бізнес-середовища за міжнародними рейтингами;
- дослідити регулювання бізнесу в країнах Центральної та Східної Європи;
- визначити вплив пандемії COVID-19 на бізнес-середовище Центральної та Східної Європи;
- сформулювати заходи уряду країн Центральної та Східної Європи в частині покращення бізнес-середовища
- обґрунтувати шляхи покращення бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи в умовах цифровізації.

*Практичне значення отриманих результатів* полягає в наданні характеристики бізнес-середовища за міжнародними рейтингами; дослідженні регулювання бізнесу в країнах Центральної та Східної Європи; визначенні впливу пандемії COVID-19 на бізнес-середовище Центральної та Східної Європи; формулюванні заходів уряду країн Центральної та Східної Європи в частині покращення бізнес-середовища; обґрунтуванні шляхів покращення бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи в умовах цифровізації.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2023

Рік захисту роботи 2023

*Ключові слова:* бізнес-середовище, пандемія, регулювання бізнесу, міжнародні рейтинги.

**В і д г у к**  
**про кваліфікаційну бакалаврську роботу**  
**здобувача факультету міжнародної економіки і менеджменту**  
**освітньо-професійної програми «Міжнародний бізнес»**

Павлов М.В.

*(прізвище, ініціали здобувача вищої освіти)*

на тему Сучасне бізнес-середовище Центральної та Східної Європи  
*(назва теми)*

1. Обґрунтування актуальності обраної теми, витриманість логічного ланцюга тема-об'єкт-предмет-мета-завдання-висновки, відповідність побудови роботи її назві, взаємозв'язок назв розділів та підрозділів (0-10 балів): Поставлені завдання автором виконано. Однак існують певні можливості для кращої побудови роботи та ширшого дослідження проблематики. 10 балів
2. Рівень аналізу та повноти розгляду теоретичних концепцій, понятійного апарату досліджуваної предметної галузі; якість аналізу бібліографічних джерел; достатність глибини теоретичних досліджень за темою; цінність теоретичних висновків (0-10 балів): Автором виконано різносторонній аналіз теоретичних концепцій, проведено якісний аналіз джерел інформації. 10 балів
3. Якість та глибина проведених досліджень, застосування аналітичних розрахунків, якісного та кількісного аналізу, відповідність методів і засобів досліджень меті й завданням дослідження, коректність інтерпретації результатів дослідження (0-15 балів): Робота має дещо поверховий аналіз досліджуваних питань. Відсутній глибокий секторальний аналіз бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи. 10 балів.
4. Оцінка результатів досліджень; обґрунтування напрямів, наявність альтернативних підходів до вирішення досліджуваної проблеми, можливість впровадження результатів дослідження, рівень обґрунтування запропонованих рішень (0-15 балів): Отримані результати дослідження мають теоретичну цінність, запропоновані рішення щодо покращення бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи мають досить вузьке застосування та недостатньо економічно обґрунтовані. 10 балів.
5. Чіткість, обґрунтованість, практичне значення, можливість реалізації висновків (0-10 бал.): Практична цінність отриманих автором результатів дослідження має певні обмеження для використання в бізнесі. 5 балів.
6. Оформлення роботи та дотримання графіку виконання БДР (0-10 балів): 10 балів.
7. Позитивні сторони дипломної роботи: Автором виконано аналіз бізнес-середовища на основі рейтингових оцінок. Досліджено підходи до регулювання бізнесу в країнах Центральної та Східної Європи. Розглянуто заходи урядів країн Центральної та Східної Європи в частині покращення бізнес-середовища.
8. Недоліки роботи: Дослідження певною мірою виконано у форматі констатації фактів та не містить ґрунтовного математико-економічного аналізу. Автору було б доцільно також розглянути перспективи співробітництва України з країнами Центральної та Східної Європи.

Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи (0-70 балів): 55 балів.

Допущення КБР до захисту перед ЕК: робота допущена до захисту перед ЕК.

**Науковий керівник** \_\_\_\_\_

*(посада, учене звання, науковий ступінь)*

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА В ЦЕНТРАЛЬНІЙ ТА СХІДНІЙ ЄВРОПІ .....	10
1.1. Поняття та сутність бізнес-середовища .....	10
1.2. Фактори формування бізнес-середовища .....	13
1.3. Складові бізнес-середовища .....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ.....	25
2.1. Характеристика бізнес-середовища за міжнародними рейтингами .....	25
2.2. Регулювання бізнесу в країнах Центральної та Східної Європи .....	30
2.3. Вплив пандемії COVID-19 на бізнес-середовище Центральної та Східної Європи .....	35
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ.....	41
3.1. Заходи уряду країн Центральної та Східної Європи в частині покращення бізнес-середовища.....	41
3.2. Шляхи покращення бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи в умовах цифровізації .....	48
ВИСНОВКИ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ... <b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Підвищення ефективності економічної діяльності країни, економічне зростання якої спрямоване на краще задоволення матеріальних і духовних потреб зростаючого населення. Передумовою побудови конкурентоспроможної економіки є раціональне використання наявних обмежених економічних ресурсів і створення сприятливого бізнес-середовища.

Стан бізнес-середовища безпосередньо впливає на економічну діяльність суб'єктів господарювання та динаміку її обсягів в країні. Бізнес-середовище включає соціально-економічні, політичні, інституційні, нормативні, технологічні та екологічні умови, в яких працює бізнес. Це показник національного розвитку та передумова реалізації потенціалу підприємств, підвищення економічної ефективності та стабільності. Тому особливого значення в сучасних умовах набув аналіз стану бізнес-середовища.

Бізнес-середовище впливає на здатність суб'єкта господарювання задовольняти попит споживачів, ефективність його діяльності і навіть життєздатність організації. Стан бізнес-середовища впливає практично на всі аспекти господарської діяльності суб'єктів господарювання, такі як розробка продукту, виробництво та збут, найм та звільнення працівників, економічна безпека, корпоративне фінансування та прийняття економічних рішень. З цієї точки зору особливої уваги заслуговує вплив політичної, економічної, соціальної, технологічної, правової та етичної підсистем бізнес-середовища на розвиток країн Центральної та Східної Європи.

Дослідження змісту, ролі та впливу бізнес-середовища здійснювали українські та зарубіжні вчені, такі як: Є. В. Богодистов, О. Дашкевич, С. Л. Демиденко, Л. О. Добрик, І. В. Зенченко, Ігнатів Е. С., М. І. Корольов, О. П. Крупський, Л. М. Мартинов, М. І. Мельник, Д. В. Нікитенко, Н. В. Остапенко,

А. Ф. Острякова, К. Ю. Решетов, В. Савельєв, С. Е. Сардак, І. А. Сененко, Г. Г. Серебренніков, О. М. Фроленко, В. С. Чала, Т. В. Шталь, В. В. Щепак.

Дослідженням проблематики впливу бізнес-середовища на економічну діяльність суб'єктів господарювання присвячено багато наукових праць сучасних учених, а саме: І. Ансоффа, М. Портера, Т. В. Шталь, Я. О. Полякової, В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко, Т. О. Примака, В. М. Нижника, І. М. Тесленок, З. Є. Шершньової та ін.

Метою роботи є дослідження теоретичних основ формування бізнес-середовища, аналіз бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи, а також розробка напрямків покращення бізнес-середовища Центральної та Східної Європи.

Відповідно до мети визначено наступні завдання дослідження:

- дослідити поняття та сутність бізнес середовища;
- визначити фактори формування бізнес середовища;
- дослідити складові бізнес-середовища;
- надати характеристику бізнес-середовища за міжнародними рейтингами;
- дослідити регулювання бізнесу в країнах Центральної та Східної Європи;
- визначити вплив пандемії COVID-19 на бізнес-середовище Центральної та Східної Європи;
- сформулювати заходи уряду країн Центральної та Східної Європи в частині покращення бізнес-середовища
- обґрунтувати шляхи покращення бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи в умовах цифровізації.

Об'єктом дослідження є процеси формування бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти здійснення аналізу бізнес-середовища країн.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА В ЦЕНТРАЛЬНІЙ ТА СХІДНІЙ ЄВРОПІ

### 1.1. Поняття та сутність бізнес-середовища

Здійснення успішної господарської діяльності потребує усвідомлення та чіткого визначення власниками та керівниками підприємства структури свого внутрішнього та зовнішнього, а саме бізнес-середовища. Неповне розуміння компонентів, параметрів і характеристик функціонування бізнес-середовища може призвести до неефективності, обмежити реалізацію потенціалу і навіть закрити бізнес. Це питання є особливо важливим для нових підприємств у високотехнологічних галузях у країнах з розвинутою ринковою економікою, оскільки, згідно зі статистичними даними, лише кожен п'ятий стартап працює більше п'яти років.

У науковій літературі широко використовується термін «бізнес-середовище».

У працях С. Г. Натрошвілі бізнес-середовище описується як «набір інститутів і процесів, що діють поза організаційними кордонами» [14, с. 47].

У наукових працях Т. О. Примака бізнес-середовище – це сукупність суб'єктів комерційної діяльності, економічних, соціальних і природних умов, що діють у глобальному середовищі [20].

Подібна позиція висловлена в роботі Д. О. Горелова, який підкреслює, що бізнес-середовище - це сукупність «економічних агентів, економічних, соціальних і природних умов, національних і міждержавних інституційних структур, а також інших умов і факторів, зовнішніх по відношенню до фірми» [3, с. 22]. Саме в цьому визначенні враховується не лише макрорівень бізнес-середовища, а й міждержавний (метарівень).

У науковій праці І. О. Щєбликіної та Д. В. Грибової бізнес-середовище організації (організаційне середовище) розглядається як сукупність факторів поза її межами, з якими вони взаємодіють [26].

Аналогічної позиції дотримуються вчені О. В. Капліна та Д. О. Зайченко, які у своїх роботах розглядають бізнес-середовище як сукупність зовнішніх факторів, з якими взаємодіють суб'єкти господарської діяльності та які необхідно враховувати у своїй діяльності [7, с. 26].

Подібний підхід представлений у роботі З. Є. Шершнєвої, згідно з якою бізнес-середовище - це «сукупність факторів, які впливають на довгострокову прибутковість (збитковість) організації і на які організація не може впливати взагалі або має незначний вплив» [24, с. 67].

Тому О.О.Гуторова стверджує, що «бізнес-оточення організації – це зовнішня сила, яка впливає на діяльність організації» [4, с. 77].

Під бізнес-середовищем В.О.Василенко та Т.І.Ткаченко розуміють усі умови та фактори, що виникають у зовнішньому середовищі, не пов'язані з діяльністю конкретного підприємства, але які чинять або здатні впливати на його функціонування, а тому потребують узгодження з керівництвом.. Вчені підкреслюють, що бізнес-середовище – це не тільки середовище, в якому реалізується її продукція, але й поле, яке постійно надає нові можливості для розвитку бізнесу організації, це унікальні або особливі бізнес-ресурси організації [2].

У роботі О. І. Петкова під бізнес-середовищем розуміються «фактори та умови, що перебувають поза підприємством та існують незалежно від нього, але мають вплив на його діяльність» [17, с. 36].

А в роботі С. Г. Дзюби і І. Ю. Гайдай бізнес-середовищем вважається сукупність «суб'єктів і чинників, які діють за його межами» [6, с. 147].

Найбільш широке трактування надається у роботі Ю. В. Дегтярьова, де бізнес-середовище є «сукупністю економічних, політичних, правових, наукових і технічних, комунікаційних, природно-географічних та інших умов

і факторів, які виходять за межі організації і здійснюють прямий або непрямий вплив на діяльність підприємницького підприємства» [5, с. 115].

Достатньо спрощене визначення бізнес-середовища надається у роботі Г. Г. Савіної та Т. І. Скібіної – «під бізнес-середовищем підприємства слід розуміти сукупність елементів, що оточують його та спричиняють на діяльність суттєвий вплив» [22].

У роботі Л. Г. Шморгун бізнес-середовище організації є сукупністю «елементів, які не входять до складу організації, але справляють на неї певний вплив» [25], але не зрозуміло які елементи і як впливатимуть на діяльність організації, що знижує теоретичну цінність такого визначення.

На нашу думку, не можна ототожнювати поняття «об'єкт» та «елемент», так як вони знаходяться у різній змістовній площині. Ще більш заплутаним та викликаючим дискусію є визначення

Н. І. Петренко та Т. А. Бутинець, які розглядають бізнес-середовище як «сукупність об'єктів/суб'єктів, що не входять до системи, зміна властивостей і/або поведінка яких впливає на систему, що вивчається, а також тих об'єктів/суб'єктів, властивості яких і/або поведінка яких змінюються в результаті поведінки системи» [18, с. 372].

У самому визначенні при використанні можливої варіації і/або виникає неоднозначність розуміння, яка тільки вносить плутанину у категоріальний апарат та в подальшому може привести до хибних висновків щодо характеру його впливу та можливих наслідків.

У наукових працях за предметом дослідження існує окремий напрямок, у якому науковці вивчають бізнес-середовище не лише як систему, а як систему систем, як групу систем, підтверджуючи тим самим складність і складність цього економічного поняття. аналізувати та оцінювати його.

Так бачить бізнес-середовище Д. В. Кіп: як сукупність систем і параметрів поза межами фірми, які впливають на фірму та не контролюються нею [10, с. 323].

У наукових працях К. Е. Орлової бізнес-середовище постає як складна система, «працююча за певними законами, з певними властивостями і характеристиками». До характеристик бізнес-середовища автори відносять зв'язки та взаємозалежності між його факторами, складність, динаміку та невизначеність [16, с. 80].

Залежно від змістовного характеру досліджування поняття, у визначенні поняття «бізнес-середовище» доцільно виділяти такі наукові підходи:

- 1) процесний підхід, що представляє собою бізнес-середовище як певну сукупність процесів;
- 2) факторний підхід, який представлений акцентуванням уваги на бізнес-середовищі як певній групі факторів;
- 3) факторно-умовний, що являє собою включення певних умов і факторів у зміст бізнес-середовища;
- 4) структурний підхід, який представляє погляд на бізнес-середовище як сукупність тем і елементів, що складають його структуру;
- 5) системно-структурний підхід, прихильники якого розглядають бізнес-середовище не лише як систему, а як сукупність систем, що утворюють складні ієрархії взаємозв'язків між своїми елементами.

Отже, на основі проведеного дослідження пропонуємо під бізнес-середовищем розуміти сукупність суб'єктів, факторів і умов, що впливають на ефективність діяльності суб'єктів господарювання, а також визначити характер адаптацій і продуктивності у відповідь на зміни її стану.

## **1.2. Фактори формування бізнес-середовища**

Бізнес-середовище включає зовнішні і внутрішні чинники, що впливають на те, як працює бізнес, від економіки і політики до конкурентного середовища та клієнтської бази. Розуміння та адекватне реагування на різні

елементи бізнес-середовища необхідні для виживання та процвітання будь-якого бізнесу в умовах ринку, що постійно змінюється.

Бізнес-середовище постійно змінюється та розвивається через безліч факторів. Це означає, що підприємства повинні бути в змозі адаптуватися до умов, що змінюються, щоб залишатися конкурентоспроможними. Організації можуть приймати обґрунтовані рішення про управління своїми ресурсами для максимізації прибутку та мінімізації ризиків, розуміючи зовнішні сили, що впливають на їхню діяльність. Крім того, знаючи макросередовище, підприємства можуть скористатися можливостями, що надаються новими тенденціями чи технологіями, і залишатися попереду конкурентів.

Бізнес-середовище являє собою складну сферу факторів та умов, що впливають на всіх учасників торгівлі (головним чином на споживачів, підприємства та уряду). Це сукупність усіх сил, що впливають на ділову активність, але що знаходяться поза прямим контролем будь-якої людини, компанії або ринку. Бізнес-середовище широке, динамічне і складне. Воно являє собою взаємодію вхідних даних, проблем, дій, причин та наслідків, які можуть проявлятися у вигляді передбачуваних, а також непередбачуваних та безпрецедентних ризиків та результатів.

Щоб краще зрозуміти та проаналізувати її складності, бізнес-середовище можна розділити на шість основних факторів впливу:

- фактори соціокультурної складової,
- фактори конкурентної складової;
- фактори технологічної складової;
- фактори економічної складової;
- фактор політичної складової;
- фактор природної складової.

Ці шість факторів взаємопов'язані, постійно діють та змінюються, але зі швидкістю, унікальною для кожної. Кожна з сил надає певний ступінь впливу або впливу на будь-який бізнес в будь-який момент часу. Залежно від сценарію та ситуації для бізнесу одні сили впливу важливіші за інші, і деякі в різний час,

ніж інші. Щоб бути успішною, компанія має осмислено розуміти бізнес-середовище, її вплив та визначати, як краще орієнтуватися.

Також важливо відрізнити бізнес-середовище від ринку. Ринок – це створена людиною конструкція, яка поєднує трьох основних гравців – споживача, бізнес та уряд – в обміні товарами, послугами чи ідеями. Ринки також схильні до впливу бізнес-середовища. І тому бізнес, який бажає зрозуміти та управляти ринковими силами, що впливають на його бізнес, повинен докладати зусиль на додаток до розуміння та планування впливу бізнес-середовища.

Шість сил (факторів) впливу визначаються відповідно до їх загальної сфери дії. Одна проблема або фактор у бізнес-середовищі часто може бути тісно пов'язаний з більш ніж однією силою, що призводить до складності та взаємопов'язаного характеру сил. Це наголошує на необхідності розвивати контекстуальне розуміння бізнес-середовища в цілому, щоб зрозуміти його частини. Наприклад, конкурентні фактори тісно переплітаються з політичними та регулюючими факторами впливу на бізнес-середовище.

1. Соціокультурні фактори. Соціокультурні фактори включають фактори в суспільстві, його культурах і субкультурах, які викликають зміни у сприйнятті, відношенні, переконаннях, нормах, звичаях і способі життя. Наприклад, зміни в демографічних характеристиках населення істотно впливають на індивідуальну поведінку, оскільки вони призводять до змін у тому, як люди живуть і які вони споживають продукти. Потім це впливає на те, як підприємства продають свою продукцію та конкурують за клієнтів. Соціально-культурний фактор частково є сукупністю бажань споживачів у визначенні трьох основних елементів того, що означає бути в бізнесі.

2. Конкурентні фактори. Конкуренцію загалом можна визначити як інші фірми, які виробляють продукти (товари, послуги чи ідеї), аналогічні чи які можуть бути замінені продуктами іншої компанії, конкуруючи за купівельну спроможність тих самих клієнтів. Важливо враховувати, що лише небагато компаній конкурують на пряму з усією лінійкою пропонованих продуктів.

Зазвичай існує конкурентне перекриття сегментів товарних пропозицій фірм, що призводить до появи різних конкурентів щодо різних цільових ринків чи товарних категорій. Крім того, заміна одного бажання клієнта іншим може призвести до суттєвої зміни споживчої поведінки та конкурентної складності. Це часто неочевидно здавалося б і може бути частково викликано елементами впливу даного фактору.

3. Технологічні фактори. Простіше кажучи, технологія – це програма людської винахідливості, яка покращує або збільшує ефективність. Це включає все, від фізичних інструментів до більш ефективних процесів, цифрових і обчислювальних можливостей. Для компаній важливо визначити, коли та як технологія змінює галузь, а також зрозуміти стратегічний вплив нової технології. Технологічний фактор впливає на нові продукти та процеси компанії, її діяльність, а також на інші організації та суспільство загалом.

4. Економічні фактори. Зміни в загальних економічних умовах впливають (і залежать від них) на попит та пропозицію, купівельну спроможність, готовність витратити, рівень споживчих витрат та інтенсивність конкурентної поведінки. Економічні сили у бізнес-середовищі впливають як на рішення та діяльність бізнесу, так і на споживачів, а також на державний нагляд та втручання.

5. Політичні та регулюючі фактори. Політичні та регулюючі сили бізнес-середовища тісно взаємопов'язані. Поточний політичний клімат у країні чи регіоні допоможе визначити майбутні правові та регулюючі сили. Компанії зацікавлені у заохоченні законів та правил, сприятливих для їхнього бізнесу. Уряди зацікавлені у збереженні податкових надходжень. Державні та місцеві органи влади разом з різними регулюючими органами створюють та забезпечують дотримання законів, правил і податків щодо ділової практики в країні, а також за її межами. Державні та місцеві закони впливають на ділові рішення та діяльність. Міжнародне право, договори, торгові угоди, а також закони та податкові кодекси інших країн також впливатимуть на бізнес-рішення та діяльність тих компаній, які ведуть бізнес за межами своєї країни.

6. Природні фактори. Природні фактори включають три основні типи впливу. По-перше, це природні події, які впливають на бізнес, суспільство та уряд. Це включає більш передбачувані події, такі як пори року, а також великі події, які менш передбачувані, такі як сонячні бурі, землетруси, шторми (торнадо, циклони, урагани, тайфуни, мусони/повені), посухи, лісові пожежі та інші значні погодні явища. У міру того, як наслідки планетарної кліматичної кризи почали виявлятися, стикаємося з підвищеною мінливістю та нерегулярністю у виникненні цих подій, а також із проблемами у прогнозуванні майбутніх подій та їх наслідків.

Категорія природних сил також включає фізичні ресурси, доступні суспільству, бізнесу та уряду. Важливі фізичні ресурси варіюються від підтримують життя, таких як вода та продукти харчування (рис, кукурудза та пшениця, і це лише деякі з них), до джерел енергії, таких як родовища нафти та природного газу, сонячна енергія та вітер. Людство використовує тисячі конкретних ресурсів, доступних із Землі в обмеженій кількості. Декілька прикладів включають поклади залізної руди для будівництва, уран-235/238 для ядерної енергетики, колтан (колумбіт-танталіт), який необхідний для виробництва елемента танталу (який потрібний майже для будь-якого електронного пристрою, в якому використовуються надмалі конденсатори, такі як мобільні телефони, слухові апарати, GPS, телевізори, антиблокувальна система гальм тощо).

Елемент фізичних ресурсів природної сили стає все більш важливим за останні півстоліття, оскільки людське населення на Землі за цей час збільшилося більш ніж удвічі, створюючи суттєве навантаження на обмежений запас ресурсів і тим самим значний вплив на людей і суспільства.

Нарешті, природна сила також включає біологічні та екологічні проблеми, починаючи від проблем зі здоров'ям і хворобами людини і закінчуючи здоров'ям, благополуччям і балансом земної флори і фауни. Було сказано, що єдиним найбільшим досягненням 20-го століття було викорінення віспи, оцінка, яка дає уявлення про те, наскільки важливою може бути ця сила

щодо функціонування суспільства. Разом ці три аспекти становлять природні сили бізнес-середовища, і вони завжди домінуватимуть над будь-якою силою, створеною людиною.

Систематичне та своєчасне спостереження за бізнес-середовищем необхідне для підготовки та успішної адаптації до змін у міру розвитку бізнес-середовища. Будь-яка інформація, отримана в результаті аналізу шести факторів впливу, може бути синтезована у знання, які використовуватимуться бізнесом для максимально ефективної навігації у бізнес-середовищі. Важливим результатом є виявлення потенційних загроз та можливостей, які можуть бути пов'язані зі змінами у бізнес-середовищі.

### **1.3. Складові бізнес-середовища**

Значення бізнес-середовища полягає в його здатності інформувати бізнес про процеси прийняття рішень та дозволяти їм залишатися на крок попереду своїх конкурентів. Бізнес-середовище можна визначити як сукупність усіх зовнішніх сил, які впливають на функціонування бізнесу. Ці зовнішні сили можуть мати як макро-, і мікро-природу.

Макросередовище відноситься до широкого набору зовнішніх факторів, які можуть вплинути на організацію у великих масштабах. Основними елементами макросередовища є політичні, економічні, соціальні та технологічні (ПЕСТ) фактори[16]:

- політичні чинники відносяться до керівних органів та законів, які встановлюють правила, в рамках яких працює бізнес;
- до економічних елементів належать такі речі, як відсоткові ставки, інфляція та економічне зростання;
- соціальні чинники охоплюють демографічні тенденції та зміни у соціальних цінностях та установках;

- технологічні чинники відносяться до наукових здобутків, які можуть позитивно чи негативно вплинути на бізнес.

Розглянемо дані складові більш детально.

1. Політичне середовище. Політичне середовище складається з політичних факторів, які описують, як політика та діяльність уряду впливають на бізнес-середовище в цій країні. Політична система впливає на бізнес-середовище будь-якої країни. Зовнішні фактори, такі як податки та мита, фіскальна та грошово-кредитна політика, а також субсидії, є проблемами у політичному середовищі, які можуть впливати на бізнес як позитивно, так і негативно.

Політичні елементи, такі як політична ідеологія держави, управлінські відносини між країною та іншим світом, рівень політичної моралі, і навіть політичні інститути та агентства, входять до елементів, визначальних політичне середовище.

По суті, політичне середовище суттєво впливає на те, як люди у бізнесі здійснюють свою діяльність.

Наведемо ряд з найважливіших аспектів політичного середовища[1]:

- конституція країни;
- поточна політична система;
- зовнішня політика та втручання уряду;
- культурні цінності та система цінностей політичних партій та політичних лідерів.

Наскільки обмежувальними є правила для іноземних підприємств, імпорتنі тарифи, квоти та експортні обмеження є одними з критеріїв, які люди в галузі шукають при виборі відповідного бізнес-середовища. Обов'язки держави та місцевих органів влади часто включають видачу ліцензій на ведення бізнесу та корпоративних статутів, а також стягнення податків для створення політичного та правового середовища у цій галузі.

2. Економічне середовище. Економічне середовище складається з кількох економічних факторів, які впливають на економічну систему

географічного положення та на те, як функціонує бізнес-одиниця у цьому місці. Чинники, які впливають економічне середовище, зазвичай є комбінацією[21]:

- економічної системи;
- економічної політики;
- поточного етапу ділового циклу;
- торгового циклу;
- економічних ресурсів;
- відсоткові ставки;
- рівня інфляції;
- зайнятості;
- доходів споживачів;
- структури капіталу та інших чинників.

Економічне середовище є динамічним і складним, оскільки воно дозволяє взаємодіяти між комерційними фірмами та економічними ринковими умовами, такими як фактори попиту та пропозиції та економічна політика уряду. Крім того, як очікується, що бізнес буде здійснювати свою діяльність, бізнес-середовище також впливає на зростання компанії.

Економічна система країни, чи то капіталізм, соціалізм чи змішана економіка, по-своєму реагує на зміни економічних факторів. Економічні елементи бізнес-середовища можуть відноситися або до макросередовища, або до мікросередовища. Макроекономічні елементи – це зовнішні економічні елементи, що впливають на економіку всієї країни, включаючи обмінні курси, процентні ставки, інфляцію, сільськогосподарські та виробничі тенденції, фінансові інституції та інші зовнішні фактори. З іншого боку, мікрофактори економічного середовища складаються зі всіх елементів бізнес-середовища, що впливають на внутрішні ділові операції.

На відміну від елементів макросередовища, мікроекономічні елементи можуть контролюватись підприємствами, оскільки вони безпосередньо

пов'язані з компанією і включають клієнтів, постачальників та конкурентів фірми.

Ось деякі з основних аспектів економічного середовища[15]:

- роль державного та приватного секторів;
- торгово-платіжний баланс;
- міжнародний борг;
- норма заощаджень та інвестицій;
- темпи зростання ВВП, ВНП та доходу на душу населення;
- грошова маса економіки.

Економічні чинники безпосередньо впливають на бізнес. Кожне економічне середовище пов'язане з унікальними можливостями та обмеженнями. Дуже важливо, щоб люди в галузі досліджували економічне середовище в бажаному стратегічному місці для бізнесу, щоб найкраще відповідати їхнім компаніям.

3. Соціальне середовище. Соціальне середовище складається із соціальних чинників, які досліджують демографію, чисельність населення та домінуючі культурні тенденції, які впливають на продукти та послуги споживачів. Це середовище залежить від звичаїв і традицій суспільства в цілому, в якому існує бізнес, і значною мірою сприяє його успіху чи невдачі. Позитивне соціальне середовище сприяє гармонії, впевненості та стабільності та допомагає впливати на ефективність та продуктивність бізнесу, максимально збільшуючи можливості для бізнесу та вирішуючи їх специфічні проблеми.

Соціальне середовище різко контрастує з природним середовищем. На відміну від природного середовища, деякі соціальні аспекти соціального середовища схожі за цінностями, звичаями та традиціями. Навпаки, інші повністю розрізняються за тими самими соціальними факторами.

Соціальне середовище може бути як внутрішнім, так і зовнішнім, залежно від контролю підприємств та рівня їх впливу на ці соціальні фактори. Зовнішнє соціальне середовище складається з факторів, які не залежать від

бізнесу. Це можна побачити в суспільстві загалом, оскільки це полікультурне соціальне середовище зі своїми унікальними та переважаючими зовнішніми соціальними чинниками, такими як звичаї, традиції та цінності.

Внутрішнє соціальне середовище специфічне підприємствам. Воно включає переконання, звичаї, поведінка, погляди, звичаї та цінності, над якими вони мають безпосередній контроль у своєму внутрішньому середовищі.

Основними аспектами соціального середовища[21]:

- якість життя;
- рівень грамотності;
- народжуваність та смертність;
- населення;
- звички споживання;
- місце жінок на ринку праці;
- традиції та звичаї людей.

Компоненти соціального середовища не відразу впливають на бізнес, але згодом компанії пожинають усі плоди та переваги, які вони їм може запропонувати.

4. Технологічне середовища. Технології - це одна з областей бізнес-середовища, що призвела до змін у тому, як працює бізнес з точки зору методів, що використовуються для виробництва, та якості вироблених товарів. У зв'язку з постійним технологічним розвитком, комерційні фірми повинні бути в змозі відстежувати і використовувати зміни в технічному середовищі на користь свого бізнесу.

Технологічне середовище також диктує швидкість прогресу в дослідженнях та розробках, спрямованих на впровадження сучасних та ефективніших технологій у виробництво. Незважаючи на капіталомісткість, технологічні розробки є економічно ефективною альтернативою традиційним методам праці, оскільки використання технологій є ключем до зростання і виживання в конкурентному діловому середовищі. Технологічні тенденції,

незалежно від того, переважають вони чи ні, можуть або приносити користь, або створювати серйозні ризики для успіху бізнес-стратегій.

Поліпшення процесів продуктів або послуг та загального середовища може зробити бізнес більш ефективним. Технологічні інновації є найпопулярнішим типом інновацій. З іншого боку, технологічні досягнення можуть становити значний ризик для підприємств, оскільки вони можуть повністю витіснити їх із існування за допомогою машин та автоматизації.

Відомими прикладами є випадки винаходу інтернет-магазинів, які систематично замінюють фізичні магазини, та автоматизації, що виконує завдання замість фізичної людини.

Зрештою, технологічне середовище спрямоване на те, щоб впливати на бізнес-рішення, використовуючи нове обладнання та машини для підвищення якості як самого процесу, так і виробничих процесів.

Складовими технологічного середовища є:

- інновації та винаходи;
- розробки у сфері ІТ;
- імпорт та експорт технологій;
- наукові покращення;
- розуміння технологічного середовища для економічного зростання.

При капіталізмі чи інших економічних системах використання технологій перетворення економічних ресурсів на продукти чи послуги допомагає стимулювати економічне зростання.

Технологія – це застосування науки, навичок та знань, накопичених в галузі інженерії, для розробки практичних рішень виробничих та бізнес-завдань. Це один із найцінніших активів компанії.

Здатність країни накопичувати та підтримувати багатство залежить головним чином від її швидкості та ефективності у розробці нового обладнання, технологій та програмного забезпечення, що підвищують продуктивність та знижують витрати.

З іншого боку, мікросередовище складається з зовнішніх факторів, які безпосередньо впливають на повсякденну діяльність організації. Основними елементами мікросередовища є постачальники, клієнти, співробітники та конкуренти.

- Постачальники забезпечують підприємства сировиною, необхідною для виробництва товарів чи послуг.
- Клієнти – це особи чи організації, які купують ці продукти чи послуги у підприємств.
- Співробітники - це люди, які працюють на підприємствах та допомагають їм створювати цінність для клієнтів.
- Конкуренти – це інші підприємства, які пропонують аналогічні товари чи послуги на тому самому ринку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ

#### 2.1. Характеристика бізнес-середовища за міжнародними рейтингами

Аналіз бізнес-середовища здійснимо на основі аналізу рейтингових оцінок та макроекономічних показників країн:

1. Валовий внутрішній продукт (ВВП) / Gross Domestic Product (GDP) - це сукупна цінність усіх кінцевих товарів та послуг з усіх сегментів економіки, вироблених протягом року біля держави резидентами цієї країни, виражена у цінах кінцевого покупця.

Таблиця 2.1 – Рейтинг країн за рівнем ВВП в 2022 році (ТОП-10 та країни ЦСЄ) [33]

№	Економіка	ВВП (\$ млн)
1	Сполучені Штати Америки	22 996 100.00
2	Китай	17 734 062.65
3	Японія	4 937 421.88
4	Німеччина	4 223 116.21
5	Великобританія	3 186 859.74
6	Індія	3 173 397.59
7	Франція	2 937 472.76
8	Італія	2 099 880.20
9	Канада	1 990 761.61
10	Південна Корея	1 798 533.92
21	Польща	674 048.27
23	Бельгія	599 879.03

30	Австрія	477 082.47
35	Данія	397 104.34
46	Румунія	284 087.56
47	Чехія	282 340.85
56	Угорщина	182 280.52
60	Словаччина	114 870.71
85	Словенія	61 526.33

Середо досліджуваних країн Центральної та Східної Європи протягом 2022 років найбільший рівень ВВП мали такі країни, як Німеччина, Франція, Польща та Бельгія.

2. Валовий національний дохід (ВНД) / Gross National Income (GNI) – це сукупна цінність усіх товарів та послуг, вироблених протягом року на території держави (тобто валовий внутрішній продукт, ВВП), плюс доходи, отримані громадянами та організаціями країни через рубежу, мінус доходи, вивезені із країни іноземними громадянами та організаціями. Один із ключових показників економічного розвитку.

Таблиця 2.2 – Рейтинг країн за рівнем ВНД в 2022 році (ТОП-10 та країни ЦСЄ) [33]

№	Економіка	ВНД (\$)
1	Монако	173 688.20
2	Ліхтенштейн	169 049.20
3	Люксембург	135 682.80
4	Бермуди	110 869.50
5	Ірландія	99 152.10
6	Швейцарія	93 457.40
7	Норвегія	89 202.80
8	Острів Мен	86 481.60
9	Кайманові Острови	85 346.80
10	Нормандські острови	74 463.00

14	Данія	67 803.00
21	Фінляндія	53 982.60
22	Австрія	53 267.90
26	Німеччина	50 801.80
32	Франція	43 518.50
46	Словенія	29 200.80
50	Чехія	26 378.50
59	Словаччина	21 087.80
64	Угорщина	18 772.70
66	Польща	17 840.90
76	Румунія	14 861.90
85	Болгарія	11 635.00

Протягом 2022 року серед країн ЦСЄ найвищі показники ВНД було зафіксовано в таких країнах, як Данія, Фінляндія, Німеччина, Австрія та Франція.

3. Рівень безробіття (Unemployment Index) - ключовий показник стану ринку праці в країнах та регіонах світу, який визначається як частка безробітних у складі економічно активного населення (виражена у відсотках).

Таблиця 2.3 – Рейтинг країн за рівнем безробіття в 2022 році (ТОП-10 та країни ЦСЄ) [33]

№	Економіка	Рівень безробіття (%)
1	Південна Африка	29.2
2	Косово	26.2
3	Джібуті	26.1
4	Палестина	25.9
5	Ботсвана	24.9
6	Гваделупа	23.8
7	Французька Гвіана	23.2
8	Гренада	22.9
9	Свазіленд	22.7

10	Лесото	22.4
71	Швеція	8.3
74	Франція	8.0
80	Фінляндія	7.8
94	Словаччина	6.7
104	Данія	5.6
107	Бельгія	5.6
110	Австрія	5.4
116	Болгарія	5.1
117	Румунія	5.0
121	Словенія	5.0
140	Угорщина	4.3

Найвищий рівень безробіття серед країн ЦСЄ був в таких країнах, як Швеція (8,3%), Франція (8,0%), Фінляндія (7,8%).

4. Рейтинг глобальної конкурентоспроможності країн світу (IMD World Competitiveness Ranking) - щорічне глобальне дослідження та рейтинг країн світу, що його супроводжує, за показником економічної конкурентоспроможності. Рейтинг розраховується за методикою провідного європейського Інституту менеджменту (Institute of Management Development, IMD), що базується в Лозанні (Швейцарія), і випускається в рамках серії доповідей про світову конкурентоспроможність IMD World Competitiveness Yearbook.

Таблиця 2.4 - Рейтинг глобальної конкурентоспроможності країн світу в 2022 році (ТОП-10 та країни ЦСЄ) [33]

Країна	2022	2021	2020	2019
<u>Сінгапур</u>	3	5	1	1
<u>Данія</u>	1	3	2	8
<u>Швейцарія</u>	2	1	3	4
<u>Нідерланди</u>	6	4	4	6
<u>Гонконг</u>	5	7	5	2

<u>Швеція</u>	4	2	6	9
<u>Норвегія</u>	9	6	7	11
<u>Канада</u>	14	14	8	13
<u>Об'єднані Арабські Емірати</u>	12	9	9	5
<u>Сполучені Штати Америки</u>	10	10	10	3
<u>Австрія</u>	20	19	16	19
<u>Німеччина</u>	15	15	17	17
<u>Чехія</u>	26	34	33	33
<u>Словенія</u>	38	40	35	37
<u>Польща</u>	50	47	39	38
<u>Угорщина</u>	39	42	47	47
<u>Румунія</u>	51	48	51	49
<u>Словаччина</u>	49	50	57	53

За рейтингом глобальної конкурентоспроможності країн світу з країн ЦСЄ найвищий рейтинг мала Швейцарія, що знаходилася на 2 місці (проти 4 місця в 2019 році). Далі йшли Австрія (20 позиція в 2022 р. проти 19 позиції в 2019 році) та Німеччина (15 позиція проти 19 в 2019 році). Останні три позиції (серед країн ЦСЄ) займали Угорщина (39 місце), Польща (50 місце) та Румунія (51 місце).

Також сьогодні підприємства у Центральній та Східній Європі стикаються з величезною кількістю і інших проблем. Згідно глобальним опитуванням керівників компаній, лідери бізнесу в регіоні Центральної та Східної Європи вважають інфляцію (55%), геополітичний конфлікт (43%) і макроекономічну нестабільність (37%) головними загрозами в найближчі 12 місяців. Кібербезпека посідає четверте місце у списках загроз і є головним операційним ризиком, залишаючись на порядку денному. Незважаючи на те, що будь-який з цих досить різноманітних ризиків може призвести до значних наслідків сам по собі, саме ступінь їхньої взаємопов'язаності може призвести до серйозних наслідків.

## 2.2. Регулювання бізнесу в країнах Центральної та Східної Європи

Зважаючи на те, що більшість країн Центральної та Східної Європи здійснюють регулювання згідно норм Європейського Союзу, тому вважаємо за доцільне проаналізувати саме вимоги до регулювання бізнесу в ЄС. Мета правил ЄС у цій галузі полягає в тому, що вони[27]:

1. дозволяють створювати підприємства та здійснювати операції в будь-якій точці ЄС;
2. забезпечують захист акціонерів та інших сторін, що мають особливий інтерес у компаніях, таких як співробітники та кредитори;
3. допомагають зробити бізнес більш ефективним, конкурентоспроможним та стійким у довгостроковій перспективі;
4. заохочують підприємства, що базуються у різних країнах ЄС, до співпраці одне з одним.

Правила звітності, аудиту та прозорості компаній ЄС доповнюють цю правову базу.

I. Норми законодавства ЄС про компанії охоплюють такі питання, як установа, вимоги до капіталу та розкриття інформації, а також операції (злиття, поділу) компаній. Більшість законодавства ЄС про компанії в даний час кодифіковано в єдиній Директиві – Директиві 2017/1132 щодо певних аспектів законодавства про компанії. Директива 2019/1151 від 20 червня 2019 року охоплює положення щодо використання цифрових інструментів та процесів у корпоративному праві. 17 держав-членів (Бельгія, Болгарія, Хорватія, Кіпр, Чехія, Данія, Фінляндія, Франція, Німеччина, Угорщина, Люксембург, Нідерланди, Польща, Румунія, Словенія, Словаччина, Швеція) скористалися можливістю, наданою Директивою, щоб продовжити період пільгового регулювання ще на один рік, тобто до кінця 2022 р. Директива (ЄС) 2019/2121 від 27 листопада 2019 року встановлює нові правила щодо транскордонних перетворень та поділів та вносить зміни до правил про

транскордонні злиття. Держави-члени повинні перенести цю Директиву до січня 2023 року. Цей новий набір правил дозволить компаніям використовувати цифрові інструменти в юридичних процедурах компаній, а також реструктурувати та переміщати їх за кордон, забезпечуючи при цьому надійний захист від шахрайства та захист зацікавлених сторін. Ці нові Директиви переглядають та доповнюють Директиву 2017/1132.

2. Директива 2012/17/ЄС та Регламент Комісії (ЄС) 2021/2042 встановлюють правила системи взаємозв'язку комерційних реєстрів («BRIS»). BRIS працює з 8 червня 2017 року. Вона забезпечує електронний доступ до інформації про компанії та документи, що зберігаються у комерційних реєстрах держав-членів ЄС, через Європейський портал електронного правосуддя. BRIS також дозволяє бізнес-реєстрам обмінюватися між собою повідомленнями про транскордонні операції та філії.

3. Директива 2009/102/ЄС забезпечує основу для створення компаній з одним учасником.

4. Два Регламенти містять правила щодо юридичних осіб ЄС: Регламент 2157/2001 встановлює статут європейської компанії (Societas Europea або SE), тобто юридична форма ЄС для публічних компаній з обмеженою відповідальністю, яка дозволяє компаніям із різних держав-членів вести свій бізнес до ЄС під єдиним європейським брендом. Регламент 2137/85 встановлює статут Європейської групи економічних інтересів (EEIG), тобто правова форма ЄС для групи, утвореної компаніями чи юридичними особами та/або фізичними особами, які здійснюють економічну діяльність в різних держав-членів; метою такої групи є полегшення чи розвиток транскордонної економічної діяльності її членів.

II. Норми законодавства ЄС про компанії також стосуються питань корпоративного управління, приділяючи особливу увагу відносинам між керівництвом компанії, радою директорів, акціонерами та іншими заінтересованими сторонами та, отже, способам управління та контролю компанії. Права акціонерів Директива 2007/36/ЄС встановлює певні права для

акціонерів, зареєстрованих на біржі компаній. У цю Директиву було внесено поправки Директивою (ЄС) 2017/828, метою якої є заохочення більш довгострокової участі акціонерів. Крім того, Виконавчий регламент Комісії (ЄС) 2018/1212 від 2018 року встановлює мінімальні вимоги щодо ідентифікації акціонерів, передачі інформації та полегшення здійснення прав акціонерів.

Пропозиції щодо поглинання Директива 2004/25/ЄС встановлює мінімальні стандарти щодо пропозицій щодо поглинання (або зміни контролю) за участю цінних паперів компаній ЄС.

Підприємства мають важливе значення для національної економіки країн ЦСЄ. Їхня підтримка є частиною всеосяжного пакету, складеного Комісією та Групою Європейського інвестиційного банку. Комісія розблокувала 1 мільярд євро з Європейського фонду стратегічних інвестицій, щоб служити гарантією Європейського інвестиційного фонду у стимулюванні місцевих банків та інших кредиторів надавати ліквідність щонайменше 100 000 європейських підприємств.

6 квітня 2020 року Комісія оголосила, що буде виділено фінансування у розмірі приблизно 8 млрд. євро для надання негайної фінансової допомоги малим та середнім підприємствам у ЄС. У грудні 2020 року Комісія встановила, що створення Панєвропейського гарантійного фонду у розмірі 25 млрд євро під управлінням Європейського інвестиційного банку для підтримки компаній, що постраждали від коронавірусу, відповідає правилам державної допомоги ЄС. Очікується, що Фонд мобілізує до 200 мільярдів євро додаткового фінансування для підтримки підприємств, які постраждали від спалаху коронавірусу в державах-членах, що беруть участь.

Приклади підтримки бізнесу та бізнес-середовища в країнах ЦСЄ включали:

1. Данія, Швеція, Норвегія, Фінляндія та Ісландія. 1 лютого 2021 року Європейський інвестиційний фонд та датський постачальник альтернативного фінансування REinvent Finance підписали гарантійну угоду про надання

нового фінансування скандинавським операторам кіно- та телесеріалів, які зіткнулися з труднощами через пандемію коронавірусу. Угода, підтримана Європейською комісією в рамках Фонду гарантій культурного та творчого секторів та Європейського фонду стратегічних інвестицій, передбачає загальну гарантію на суму до 26 млн. євро, яка, як очікується, підтримуватиме 60 транзакцій у кіноіндустрії та телесеріалах у Данії, Швеції, Фінляндії та Ісландії, тим самим підтримуючи поширення творчого контенту у Північних країнах. Фінансування доступне через позички проміжного фінансування, мінімальні гарантії та позички на розробку контенту через постачальника фінансування.

2. Естонія, Латвія, Литва та Фінляндія. 14 жовтня 2020 року, завдяки гарантії Європейського інвестиційного фонду у розмірі 6 млн євро, фінансова підтримка була також виділена для малих та середніх підприємств культурного та творчого секторів в Естонії, Латвії, Литві та Фінляндії.

Перша Гарантійна програма культурного та творчого секторів у цих країнах, була надана естонському кредитору Finora Capital, повністю цифровій альтернативній фінансовій компанії.

Схема дає компаніям доступ до більш доступних кредитів та дозволяє Finora Capital[29]:

- розробити новий продукт, що відповідає конкретним потребам малих та середніх підприємств у культурному та творчому секторах;
- розвивати компетенції у фінансуванні культурного та креативного секторів;
- розширюватись на нові ринки.

Угоди були підтримані Фондом гарантій культурного та творчого секторів Комісії та Європейським фондом стратегічних інвестицій.

31 березня 2021 року Комісія також запропонувала використати 4,5 млн. євро з Європейського фонду адаптації до глобалізації для підтримки понад 5000 звільнених працівників туризму або самозайнятих в Естонії.

3. Болгарія. 6 жовтня 2020 року Європейський інвестиційний фонд та Райффайзенбанк підписали гарантійну угоду на суму 10 млн євро для підтримки малих та середніх приватних та державних підприємств у сфері культури та творчості у Болгарії. Угода надає кредити на кращих умовах малим та середнім підприємствам, які постраждали від кризи з коронавірусом, допомагаючи потім зберегти робочі місця.

4. Франція. 7 січня 2021 року Група Європейського інвестиційного банку та BNP Paribas підписали угоду про підтримку сек'юритизації для підтримки французьких компаній малого, середнього та середнього бізнесу, які постраждали від пандемії коронавірусу.

Угода, укладена в рамках Європейського фонду стратегічних інвестицій, дозволяє BNP Paribas надати нові кредити на суму 515 млн євро протягом наступних двох років для задоволення потреб бенефіціарів у грошових потоках та відшкодування інвестицій.

5. Німеччина. 30 вересня 2020 року група ЄІБ, що складається з Європейського інвестиційного фонду та Європейського інвестиційного банку, погодила з Commerzbank нову пільгову схему кредитування, яка передбачає надання німецьким МСП до 500 млн євро. Фінансування спрямоване на пом'якшення впливу кризи на малий бізнес та дозволить дрібним та середнім компаніям, а також самозайнятим особам продовжувати свою діяльність. Це підтримується Європейським фондом стратегічних інвестицій, центральним елементом Інвестиційного плану для Європи, в якому Група ЄІБ та Європейська комісія є стратегічними партнерами.

6. Угорщина. 10 березня 2021 року Європейський інвестиційний фонд підписав гарантійну угоду з Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány про надання 8,2 млн євро на підтримку угорських малих та середніх підприємств у сфері культури та творчості для збереження робочих місць та прискорення відновлення економіки. Угода, підтримана Європейською комісією в рамках Фонду гарантій культурного та творчого секторів та Європейського фонду стратегічних інвестицій, дозволяє бенефіціару збільшити свої кредитні

можливості для бізнесу та допомагає невеликим медіа-підприємствам отримати найкращий доступ до фінансування.

7. Румунія. 1 лютого 2021 року перша угода про співпрацю між Групою Європейського інвестиційного банку та Deutsche Leasing Romania надала 370 млн євро у вигляді фінансування приватного сектора для підтримки малих та середніх підприємств у Румунії, які постраждали від пандемії, щоб вони могли скористатися дешевшим лізинговим фінансуванням. Ініціатива, підкріплена гарантією Європейського фонду стратегічних інвестицій, спрямована на збільшення фінансування інвестицій у сільське господарство та обладнання, підтримку позичальників у сільській місцевості та менш розвинених регіонах, а також надання альтернативного інструменту для управління капіталом. Ця ініціатива, яка є частиною заходів Групи Європейського інвестиційного банку для приватного сектору у відповідь, спрямована на підвищення стійкості румунських підприємств до економічних, соціальних і медичних наслідків пандемії коронавірусу.

### **2.3. Вплив пандемії COVID-19 на бізнес-середовище Центральної та Східної Європи**

З початку 2020 року світ переживає безпрецедентну хвилю блокувань, відключень та профілактичних заходів через пандемію Covid-19. Очевидно, що вони завдали шкоди туризму, пасажирському транспорту та сфері послуг загалом. Covid-19 вплинув і на обсяги імпорту та експорту. Оскільки світова економіка вже стикалася з проблемами зростання спалаху Covid-19, це вплинуло на зовнішню торгівлю.

Пандемія COVID-19 призвела до безпрецедентного економічного спаду у 2020 році, коли реальний ВВП в країнах Центральної та Східної Європи впав на 5,8% більше, ніж під час світової фінансової кризи. Реакція в країнах

Центральної та Східної Європи на кризу була швидкою, рішучою та добре скоординованою на всіх рівнях. В країнах Центральної та Східної Європи за підтримки інструменту EU SURE надали потужну підтримку бізнесу та працівникам, зокрема, за рахунок короткострокових схем роботи, на додаток до суттєвої підтримки ліквідності для компаній.

Також ЄЦБ доповнив фіскальну реакцію широким набором заходів грошово-кредитної політики. Ця спільна і скоординована політична відповідь виявилася успішною: економічні наслідки кризи для працівників і компаній виявилися набагато менш серйозними, ніж передбачалося.

Рішучі дії на рівні ЄС також забезпечили розробку, швидку закупівлю та скоординоване розповсюдження вакцин проти COVID-19. Окрім того створений Фонд відновлення та стійкості ЄС (RRF) сприятиме реформам відновлення та стимулювання зростання, за рахунок потужних інвестицій, надаючи безповоротну підтримку у розмірі 338 млрд. євро та кредити на суму до 386 млрд. євро (у поточних цінах) протягом усього періоду і до 2026 року.

Завдяки потужній політичній підтримці, прискореному впровадженню вакцини та, де це можливо, поступовому ослабленню обмежень, пов'язаних з пандемією, навесні 2021 року в країнах Центральної та Східної Європи різко відновилося економічне зростання[29].

Попри сприятливі короткострокові перспективи, довгострокові структурні проблеми зберігаються. Деякі з них передували пандемії:

- наслідки старіння населення;
- слабе зростання продуктивності;
- прискорення зміни клімату.

Зростаюча нерівність у доходах і багатстві, територіальна нерівність усередині та між державами-членами, а також нерівний доступ до освіти та навичок стримують економічне зростання та створюють навантаження в країнах Центральної та Східної Європи. Пандемія зробила багато з цих проблем актуальними і додала інші:

1. Державні фінанси сильно постраждали, і фінансові розбіжності між країнами Центральної та Східної Європи збільшилися. Коефіцієнти дефіциту та боргу зросли у всіх країнах Центральної та Східної Європи. Очікується, що високі коефіцієнти боргу збережуться, залишаючись вищими за допандемічний рівень протягом наступного десятиліття.

2. Потреби в інвестиціях є невідкладними. Додаткові інвестиції, необхідні для досягнення кліматичних та цифрових цілей, становлять 650 млрд. євро на рік протягом наступного десятиліття (державні та приватні разом узяті).

3. Криза COVID-19 посилила низку раніше існуючих вразливих місць. Внутрішні дисбаланси, пов'язані з високим рівнем державного та приватного боргу, збільшилися через рецесію та заходи, вжиті для подолання кризи COVID-19. Динамічні тенденції цін на житло до пандемії зберігалися, а іпотечна заборгованість у деяких країнах Центральної та Східної Європи значно зростала. Дефіцит рахунки поточних операцій збільшився у країнах, що залежать від доходів від туризму, та коригування позитивного сальдо рахунку поточних операцій зупинилося. Надалі можуть виникнути нові ризики внаслідок структурних перетворень, прискорених кризою COVID-19.

4. Завдання підвищення соціально-економічної стійкості стало очевиднішим. Менш стійким країнам Центральної та Східної Європи, територіям та секторам було важче протистояти кризі та реагувати на неї. Відмінності у стійкості у країнах Центральної та Східної Європи впливають на соціальну, економічну та територіальну згуртованість, а також на конвергенцію у зоні євро та ефективність єдиної грошово-кредитної політики.

Також дослідимо вплив COVID-19 на розвиток галузей в країнах Центральної та Східної Європи. Так, на обробну промисловість вплинув короткостроковий брак поставок через закриті кордони та заводи до ЄС та за його межами. Крім того, карантинні заходи під час першої хвилі пандемії призвели до часткової зупинки заводів, оскільки працівники були змушені залишатися вдома або відвідувати робочі місця в обмеженій кількості. Перша

хвиля спочатку створила вузькі місця майже у всіх секторах, оскільки транскордонні перевезення було зупинено, робітники змушені залишатися вдома, а стратегічні запаси призвели до дефіциту. Тим не менш, більшість виробничих галузей відносно швидко відновилися протягом третього кварталу 2020 року, оскільки обмежувальні заходи в цьому великому секторі економіки все частіше скасовувалися, а також внаслідок різних заходів, таких як визнання «основних» секторів та їхніх працівників та «зелених смуг» для забезпечення транскордонного функціонування транспорту та ланцюжка поставок.

Загальною тенденцією для секторів, таких як хімічна, харчова, будівельна, автомобільна, цифрова та фармацевтична галузі, друга хвиля COVID-19, мабуть, була менш шкідливою, ніж перша, оскільки фабрики та кордони в основному залишалися відкритими, а ланцюжки постачань незмінними, робочі місця були адаптовані до нових вимог безпеки та відстані, а дилерські центри могли продовжувати роботу в режимі он-лайн. Це підтверджує загальний висновок про те, що виробничий сектор більш менш повільно адаптується до поточних реалій пандемії, а також негативних наслідків першої хвилі COVID-19.

Пандемія призвела до серйозних проблем із грошовими потоками для малих та середніх підприємств (МСП) не тільки в аерокосмічній та транспортно-адміністративній галузях, але навіть у таких високоефективних секторах, як цифровий сектор.

Існують також суттєві відмінності між секторами у рівні дії та ступеня відновлення. Фармацевтичне виробництво, а також виробництво таких пристроїв, як комп'ютери та планшети, найменше постраждали в перші місяці пандемії COVID-19 (другий квартал 2020 р.) і протягом року виробництво було розширено.

Інші галузі обробної промисловості, які відносно сильно постраждали у другому кварталі, такі як автомобільна та текстильна промисловість, пішли шляхом відновлення протягом третього кварталу, оскільки брак пропозиції

було вирішено, а виробництво почало відновлюватися. З іншого боку, сектори, які залежать від людських контактів та взаємодії, такі як культурна та творча індустрія та аерокосмічна промисловість (через зниження мобільності та туризму), найбільше постраждали від пандемії та пов'язаного з нею карантину. Державні обмеження на пересування людей, на додаток до суворих санітарних вимог та вимог дистанціювання, є основними факторами, що негативно впливають на діяльність цих секторів під час пандемії. Це сталося в основному через взаємозалежність у сильно постраждалих секторах, таких як виробництво продуктів харчування для сектору HORECA, аерокосмічної чи роздрібною торгівлі, а також лікарень.

Виняток у цьому контексті стосується цифрового сектора, в якому підсектори, пов'язані з послугами, такі як інфраструктура як послуга (IaaS) або послуги хмарних обчислень, зберегли швидке зростання 2020 року і виявилися стійкішими, ніж підсектори виробництва.

Серед галузей, культурна та творча індустрія, а також аерокосмічний сектор зіштовхнулися із найважчими проблемами, пов'язаними з кризою COVID-19. Багато компаній знаходяться під загрозою неплатоспроможності. Таким чином, очікується, що сектор переживе тривале U-подібне або навіть L-подібне відновлення. Незважаючи на те, що в літні місяці 2020 року в аерокосмічному секторі спостерігалось невелике піднесення (наприклад, коли було знято заборони на поїздки), очікується, що його відновлення характеризуватиметься довгою U-подібною схемою. Перспективи відновлення сектора одягу також мають розширену форму U.

Текстильний та автомобільний сектори також зазнали значного удару в 2020 році. Ці галузі додатково постраждали від другої хвилі більшою мірою, ніж інші галузі обробної промисловості, через закриття дилерських центрів і магазинів. Загалом очікується, що вони відновлюватимуться за U-подібною схемою.

Харчова промисловість та виробництво напоїв, а також хімічна та будівельна галузі спочатку були порушені заходами ізоляції у квітні 2020 року,

проте вони забезпечили функціонування своїх ланцюжків поставок, при цьому кордони залишалися відкритими для основних продуктів та робітників, яким дозволяли виконувати «основну» роботу, що в результаті сприяло швидкому відновленню та запобіг надто серйозним зупинкам виробництва. Ці три галузі, швидше за все, відновлюватимуться за V-подібною або злегка подовженою V-подібною формою.

Крім короткого і дуже невеликого спаду у другому кварталі 2020 р., фармацевтичний та цифровий сектори були найменш постраждалими секторами, і відновлення значною мірою вже відбулося протягом 2020 року, тоді як деякі з їхніх відповідних підсекторів навіть зросли. Більше того, зважаючи на прискорення цифровізації у багатьох промислових секторах, а також акцент на цифровізацію промисловості ЦСЄ, передбачений у рамках національних пакетів відновлення, очікується, що цифровий сектор стимулюватиметься пандемією COVID-19 та її наслідками.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ

#### **3.1. Заходи уряду країн Центральної та Східної Європи в частині покращення бізнес-середовища**

Економіка країн Центральної та Східної Європи переживає дуже важкий період. У той час як деякі сектори послуг продовжують отримувати вигоду від подальшого відновлення роботи після COVID, у багатьох промислових секторах виробництво постраждало через проблеми з глобальним ланцюжком поставок і страждає через зростання цін на енергію і сировину через війну в Україні.

Розробники макроекономічної політики мають знайти належний баланс між контролем над інфляцією та необхідністю підтримки відновлення, застосовуючи гнучкість правил Пакту про стабільність та зростання у 2023 році, не відкладаючи довгострокове зміцнення державних фінансів. Поліпшення бізнес-середовища є ключем до підтримки компаній без збільшення державного боргу.

Країни Центральної та Східної Європи повинні бути пильними щодо зростання інфляційних очікувань, при цьому соціальні партнери повинні відповідально брати участь у колективних переговорах із заробітної плати, щоб гарантувати, що тимчасове підвищення цін не призведе до руйнівної спіралі заробітної плати та цін.

Окрему увагу заслуговує підхід країн Центральної та Східної Європи щодо формування та покращення промислової політики. В останній період ключовим документом промислової політики в країнах ЄС був «Інвестування в розумну, інноваційну та сталу промисловість: нова стратегія промислової

політики ЄС». 10 березня 2020 року Європейська комісія поділилася з громадськістю своєю новою Промисловою стратегією, спрямованою на кліматично нейтральну та цифрову трансформацію європейської промисловості. Стратегія націлена на підвищення конкурентоспроможності та стратегічної незалежності Європи в період геополітичних змін та посилення глобальної конкуренції.

Нова промислова стратегія ЄС передбачає низку заходів щодо підтримки всіх суб'єктів європейської промисловості, включаючи великі та малі компанії, інноваційні стартапи, дослідницькі центри, постачальників послуг, постачальників та соціальних партнерів.

Нова промислова стратегія фокусується на трьох ключових пріоритетах зміцнення провідних позицій європейської промисловості та бізнес-середовища в ній:

1. Підтримувати глобальну конкурентоспроможність європейської промисловості та встановлювати рівні умови конкуренції як у Європі, так і на глобальному рівні.
2. Зробити європейську економіку кліматично нейтральною до 2050 року.
3. Формування цифрового майбутнього Європи.

У рамках пакету європейської промислової політики громадськості було представлено нову промислову стратегію для Європи, а також нову стратегію для малих та середніх підприємств. Нова стратегія ЄС для МСП спрямована на те, щоб допомогти МСП очолити цільову подвійну трансформацію в рамках нової промислової стратегії та отримати доступ до необхідних для цього навичок. МСП мають велике значення для конкурентоспроможності та процвітання країн Центральної та Східної Європи, а також для економічної та технологічної незалежності.

Європейська комісія опублікувала «Оновлення Нової промислової стратегії 2020: створення сильнішого єдиного ринку для відновлення Європи» 5 травня 2021 року, щоб оновити свою нову промислову стратегію. Пандемія

Covid-19 та супутні події вплинули на суспільство та економіку ЄС, а також на їхні галузі та компанії. Події виявили взаємозалежність глобальних ланцюжків створення вартості та цінність глобально інтегрованого єдиного ринку. Вплив кризи COVID-19 на європейську економіку та промисловість згідно з попередніми розрахунками (скорочення на 5,7 % у 2021 році) та досвід під час цієї кризи доводять, що принципи, пріоритети та дії, викладені у Новій промисловій стратегії, як і раніше, є актуальними.

Отже, МСП необхідно не тільки зміцнювати, а й адаптувати до майбутніх викликів, таких як зміна клімату та цифровізація. Саме на це направлена «Стратегія МСП для стійкої та цифрової Європи». Вона спрямована на те, щоб допомогти МСП досягти кліматичної нейтральності, максимально використати цифровізацію та подолати перешкоди, з якими вони стикаються. На початку 2022 року лише 23% підприємств ЄС були онлайн, і пандемія показала, що цифровізація може допомогти компаніям адаптуватися до раптових змін.

Нові повинні включати заходи включають мережу консультантів зі сталого розвитку, щоб допомогти МСП знизити вплив на навколишнє середовище, і розширення центрів цифрових інновацій, щоб допомогти підприємствам тестувати нові технології та краще розуміти ринок. Цифрові прискорені курси з таких предметів, як ІІТ, кібербезпека та блокчейн, допоможуть МСП у підготовці до цифрових викликів майбутнього. Новий стандарт ЄС для стартапів допоможе державам-членам обмінюватися передовим досвідом для прискорення зростання високотехнологічних малих та середніх підприємств. Загальна мета полягає в тому, щоб зробити Європу найпривабливішим місцем у світі для створення та розвитку технологічного малого та середнього бізнесу.

Економічні наслідки COVID-19, кліматична криза та цифровізація суспільства потребують оновлених правил, щоб допомогти бізнес-середовищу залишатися стійким, а підприємствам адаптуватися до нових умов. Враховуючи їхній величезний внесок у європейську економіку, МСП мають

відіграти важливу роль як у просуванні інновацій, так і у підтримці відновлення.

Таким чином, пріоритетом країн Центральної та Східної Європи є зміцнення європейських малих та середніх підприємств, допомагаючи їм протистояти зростаючій глобальній конкуренції. Такі проблеми, як низький рівень цифровізації, показують, що ще багато потрібно зробити, щоб зробити бізнес максимально стійким до мінливих ринків. І оскільки пандемія COVID-19, що продовжується, змушує все більше підприємств шукати державну підтримку, і тому країни Центральної та Східної Європи повинні розробити відповідні пакети допомоги, які б сприяли сумлінній конкуренції, забезпечували відповідні умови праці, сприяли створенню ключової інфраструктури та вирішували екологічні проблеми.

Підтримка та зростання малого та середнього бізнесу матимуть ключове значення для відновлення економіки країн Центральної та Східної Європи після фінансових наслідків пандемії. Тому країни країн Центральної та Східної Європи повинні підтримувати останню стратегію Комісії та використовувати власні умови та бізнес-середовище в країнах, щоб допомогти МСП не просто вижити, а й продовжувати процвітати у мінливому світі.

Ключовим елементом у цьому плані є ефективна, орієнтована на майбутнє та сприятлива для інновацій нормативно-правова база, яка забезпечить підприємствам та населенню найкращі умови для повного розкриття свого потенціалу. Тому країни Центральної та Східної Європи повинні:

1. розширити використання регулятивних «пісочниць», просуваючи положення про експерименти, щоб сприяти інноваціям та дозволяти єдиному ринку швидко реагувати на майбутні виклики;
2. посилити оцінку впливу і, зокрема, SME-Test, щоб гарантувати, що всі нові правила ґрунтуються на фактичних даних, орієнтовані на майбутнє та досягають своїх цілей з мінімальними витратами;

3. утримувати нормативний тягар під контролем шляхом впровадження ефективного правила One In, One Out, яке гарантує, що нововведені витрати на дотримання вимог будуть зведені до мінімуму за рахунок скасування застарілих, неефективних правил.

Збереження здатності економіки країн Центральної та Східної Європи розробляти та впроваджувати інноваційні та стійкі технології має вирішальне значення для конкурентоспроможності Європи та просування переходу Європи до «зелених» та цифрових технологій. Таким чином, країни Центральної та Східної Європи повинні розробляти заходи з метою:

- підвищити конкурентоспроможність та стійкість європейської промисловості на глобальному ігровому полі;
- підтримувати розробку та інвестиції в інноваційні технології, одночасно зміцнюючи стратегічні ланцюжки створення вартості та промислові екосистеми в Європі;
- просувати сильні та передбачувані рамкові умови, справедливі правила конкуренції та гарні умови праці, особливо для МСП, відповідно до майбутніх ринкових тенденцій.

Зростання глобалізації та цифровізації, подолання економічних наслідків пандемії COVID-19 та нарощування імпульсу до зеленої, вуглецево-нейтральної економіки замкнутого циклу – зближення цих факторів потребує модернізованого зведення правил у країнах Центральної та Східної Європи, що забезпечить чесну конкуренцію та однакові ринкові умови для всіх гравців.

Таким чином, країни Центральної та Східної Європи повинні підтримувати такі заходи щодо підвищення конкурентоспроможності галузей, що розвиваються, і існуючих ключових інфраструктур:

- модернізувати та впорядкувати умови державної допомоги, щоб гарантувати справедливі умови, сприяти створенню критично важливої інфраструктури, такій як широкосмугові мережі та мережі 5G, розробляти проекти для пом'якшення наслідків

економічних криз та зміни клімату, а також сприяти переходу на екологічно чисті джерела енергії;

- модернізувати основи конкурентної політики в країнах, особливо щодо сумлінної конкуренції на цифрових та глобальних ринках;
- запобігти перенесенню викидів CO<sub>2</sub> в країни за межами ЄС, також відомий як витік вуглецю.

Сприяння інноваціям, освіті та дослідженням є каталізатором розумного зеленого переходу в країнах Центральної та Східної Європи та загальної конкурентоспроможності країн Європи.

Директивні органи країн Центральної та Східної Європи повинні зміцнювати співпрацю в рамках Єдиного ринку ЄС, усуваючи бар'єри для торгівлі та інвестицій, особливо у сфері енергетики, цифрових технологій, банківської справи та ринків капіталу, та повинні проводити цілеспрямовану торговельну політику, диверсифікуючи джерела постачання. І дуже важливо якнайкраще використати механізм відновлення та стійкості в рамках співпраці з країнами ЄС для стимулювання продуктивних інвестицій та реформ.

Зважаючи на суттєву залежність країн Центральної та Східної Європи від зростання цін на енергію і сировину, що також суттєво впливає на бізнес-середовище країн, доцільним є впровадження Європейського зеленого курсу. Європейський зелений курс (EGD) – це відповідь ЄС на глобальну кліматичну катастрофу. Він включає набір політик, спрямованих на перетворення ЄС на кліматично нейтральну та ресурсоефективну економіку до 2050 року. EGD охоплює всі сектори економіки: від сільського господарства до енергетики та від транспорту до будівництва. Таким чином, EGD включає ключові політики та заходи, такі як стратегія «Від ферми до столу» та План дій «Нова економіка замкнутого циклу».

Політика EGD, ймовірно, вплине на торгівлю всередині ЄС та імпорт у ЄС, і цілком можливо, що екологічні стандарти та стандарти сталого розвитку стануть суворішими на пізнішому етапі. Це означатиме більше вимог для підприємств з країн, що розвиваються, які експортують до ЄС. У найближчі 2

роки буде ухвалено багато рішень, і ці рішення визначатимуть ступінь впливу на бізнес. У будь-якому випадку важливо бути поінформованим про цілі та завдання EGD, щоб бути готовим відповідати вищим стандартам.

EGD - це комплексний план для вуглецево-нейтральної Європи. У ньому представлена дорожня карта з діями щодо радикального скорочення викидів парникових газів (ПГ) не менш ніж на 55% до 2030 року (порівняно з рівнем 1990 року) та перетворення кліматичної кризи на можливість для більш стійкого зростання. EGD містить необхідні інвестиції та доступні інструменти фінансування для досягнення кліматичного переходу. У деяких областях EGD також пропонує нові та покращені політики для забезпечення цього переходу.

EGD спрямований на збереження, підтримку та покращення природних ресурсів, землі та екосистем ЄС, а також на захист здоров'я та благополуччя громадян Європи від екологічних ризиків та впливу зміни клімату. Для досягнення кліматичних цілей до 2% ВВП Європи буде спрямовано на екологізацію економіки, включаючи нову інфраструктуру, державні закупівлі, НДВКР та реорганізацію промисловості.

EGD також прагне очолити глобальні дії боротьби зі зміною клімату. Але ЄС не може досягти своїх кліматичних цілей поодино, оскільки для цього потрібна участь його союзників та торгових партнерів у всьому світі. ЄС визнає, що деяким регіонам, галузям та працівникам буде важче здійснити цей перехід. Таким чином, EGD застосує справедливий та інклюзивний підхід для досягнення справедливого переходу.

Стратегія «Від ферми до столу» (F2F) – це один із основних кроків, спрямованих на досягнення кліматичної нейтральності Європи до 2050 року. Справедливі, здорові та екологічно безпечні продовольчі системи лежать в основі F2F. F2F викладає як нормативні, і ненормативні ініціативи на підтримку справедливого переходу.

F2F був запущений 20 травня 2020 року з метою зменшити вплив продовольчої системи ЄС на навколишнє середовище та клімат, а також скоротити втрату біорізноманіття. У цьому контексті F2F прагне скоротити

харчові відходи, забезпечити достатнє та доступне постачання продуктів харчування для своїх громадян, а також гарантувати, що фермери отримують справедливу ціну за свою продукцію і що ЄС залишається конкурентоспроможним у глобальному масштабі.

### **3.2. Шляхи покращення бізнес-середовища країн Центральної та Східної Європи в умовах цифровізації**

Цифрова економіка глибоко вплинула на глобальний бізнес-ландшафт. Нові явища, такі як онлайн-платформи, соціальні мережі, технологія цифрової бухгалтерської книги, великі дані та постачальники онлайн-послуг, впливають на бізнес-моделі та розуміння того, що таке бізнес. Цифровізація також значно впливає на робочі місця і може впливати на виробництво і розповсюдження як позитивно, так і негативно. Це призвело до інновацій у всіх секторах, але також сприяло трансформації та руйнуванню традиційних галузей, внаслідок чого діючим операторам необхідно швидко набувати нових цифрових компетенцій.

Наслідки цифровізації для відповідального ведення бізнесу різноманітні. Нові цифрові інструменти можуть прискорити розробку та дозволити підприємствам активізувати свої зусилля, щоб діяти відповідально, зокрема, щодо відповідального управління ланцюжками поставок (наприклад, технологія блокчейна для управління ланцюжками поставок, машинне навчання та аналітика для відстеження ризиків).

У той же час цифрова трансформація може також призвести до того, що бізнес по-новому завдаватиме або сприятиме правам людини та іншим соціальним та екологічним збиткам (наприклад, ризик упередженості та дискримінації при використанні штучного інтелекту, а також ризики для прав

людини, пов'язані з технологіями спостереження). та неправомірне використання платформ онлайн-контенту).

Цифровізація є нагальною необхідністю з величезним потенціалом зміни параметрів економічного зростання, формування взаємовигідних відносин із створенням робочих місць і довгостроковою стійкістю. Цифровізація розвинулася як ключовий інструмент для спрощення функціонування та процедур у багатьох аспектах соціально-економічної сфери, таких як управління, регулювання, планування та операції, покращення якості життя людей. Цей аспект цифрової доби сприяє довгостроковому розвитку. Країни, що отримали та впровадили цифрові можливості, більш обізнані, пов'язані, підкоряються вимогам, співпрацюють та задоволені своїм розвитком.

Отже, цифрове бізнес-середовище – це змодельоване «середовище», створене додатками одного або кількох комп'ютерів та мереж для бізнес-цілей. Цифрове середовище - це сучасна арена для господарської діяльності, що використовує різні комп'ютерні та мережеві технології. Стратегії сучасних підприємств спрямовані використання цифрового середовища, тому ступінь їх використання збільшується, також важливо відзначити, що залежність від цифрового середовища постійно зростає.

Прогресивні зміни в комунікаціях, а також у медіа-обладнанні (наприклад, мобільні технології, широкомасштабна аналітика, онлайн-структури соціальних мереж, хмарні обчислення тощо) роблять величезну кількість інформаційних даних для всіх залучених сторін, а саме клієнтів та корпорацій, які можуть бути легко, а також швидко легко дістатися. Це століття цифрової революції фінансових, і навіть соціальних структур було значним натяком те що, яким чином вартість створюється і присвоюється у таких конкретних структурах. Понад те, загальне включення економічних ринків постійно зростає, що призводить до зміни в бізнес-середовищі країн.

Бізнес-середовище в останні роки характеризується зростанням конкуренції та невідомим прагненням до постійного вдосконалення. Ці зміни включають:

- 1) посилення глобальної конкуренції;
- 2) прогрес у виробничих технологіях;
- 3) досягнення в інформаційних технологіях, Інтернеті та електронній комерції;
- 4) більше уваги до клієнтів;
- 5) нові форми організації управління; і
- 6) зміни в соціальному, політичному та культурному середовищі бізнесу.

Зміни в бізнес-середовищі щонайменше за одне десятиліття, коли організації повинні трансформуватися, щоб стати більш конкурентоспроможними, є інновацією, яка служить шляхом для максимізації вартості бізнесу, зниження ризиків і створення ідеї для нових бізнес-процесів і продуктів.

Зростання використання інформаційних технологій, Інтернету та електронної комерції є, мабуть, найбільш фундаментальними з усіх змін у бізнесі за останні роки. Ця нова економіка проявляється у швидкому зростанні компаній, що базуються на Інтернеті (доткомів, таких як Amazon, eBay та E-trade) і більшому використанні Інтернету для обробки бізнес-даних, комунікації та продажів. Ці технології сприяли збільшенню уваги до управління витратами, скорочуючи час, необхідний для обробки транзакцій, тим самим розширюючи доступ людини до інформації всередині фірми, галузі та бізнес-середовища в країнах світу.

Коронавірусна криза прискорила цифрову трансформацію економіки країн Центральної та Східної Європи. До пандемії передові цифрові технології використовувалися переважно найінноваційнішими та найсучаснішими фірмами.

Проте криза COVID-19 призвела до цифрових перетворень у суспільстві загалом і зробила цифровізацію невід'ємною частиною виживання компаній. Майже половина фірм у країни Центральної та Східної Європи відреагували на пандемію, інвестуючи в цифровізацію, наприклад, надаючи онлайнві послуги.

Отже, пандемія змусила компанії перевести більшу частину свого бізнесу та операцій на онлайн. Деякі з цих заходів – послуги, що надаються віддалено, віддалена робота та онлайн-наради, – швидше за все, збережуться. Підприємства раптово усвідомили, що цифровізація має життєво важливе значення для запобігання збоєм в обслуговуванні, організації віддаленої роботи, покращення зв'язку з клієнтами, постачальниками та співробітниками, а також для продажу товарів та послуг в Інтернеті.

Згідно з результатами EIBIS, 46% фірм у Європейському Союзі заявили, що вони вжили заходів, щоб стати більш цифровими.

Однак між класами розміру фірм, галузями та країнами існують значні відмінності. У Західній та Північній Європі 48 % фірм повідомили про те, що роблять кроки або інвестують, щоб стати більш цифровими, порівняно з 43 % у Південній Європі та 37 % у Центральній та Східній Європі.

У той час як впровадження цифрових технологій загалом збільшилося, впровадження нових передових цифрових технологій гальмується. Частка фірм ЄС, які впроваджують передові цифрові технології - 3D-друк, передову робототехніку, інтернет речей, аналітику великих даних та штучний інтелект, дрони, доповнену чи віртуальну реальність чи платформи значно збільшилася з 2019 по 2021 рік. Частка залишалася більш менш постійною з 2021 по 2021 рік, досягнувши 63% в 2022 році в порівнянні з 63% в 2020 році і 58% в 2019 році.

Індекс цифрової економіки та суспільства (DESI) Європейської комісії за 2022 рік показує, що у регіоні спостерігається загальна висхідна тенденція до конвергенції, але цифрові проблеми залишаються повсюдними.

Фінляндія, Данія, Нідерланди та Швеція продовжують залишатися лідерами ЄС, тоді як на протилежному кінці шкали знаходяться Польща, Греція, Болгарія та Румунія. Проте ці країни, починаючи з нижчого рівня, поступово наздоганяють, розвиваючись швидшими темпами.

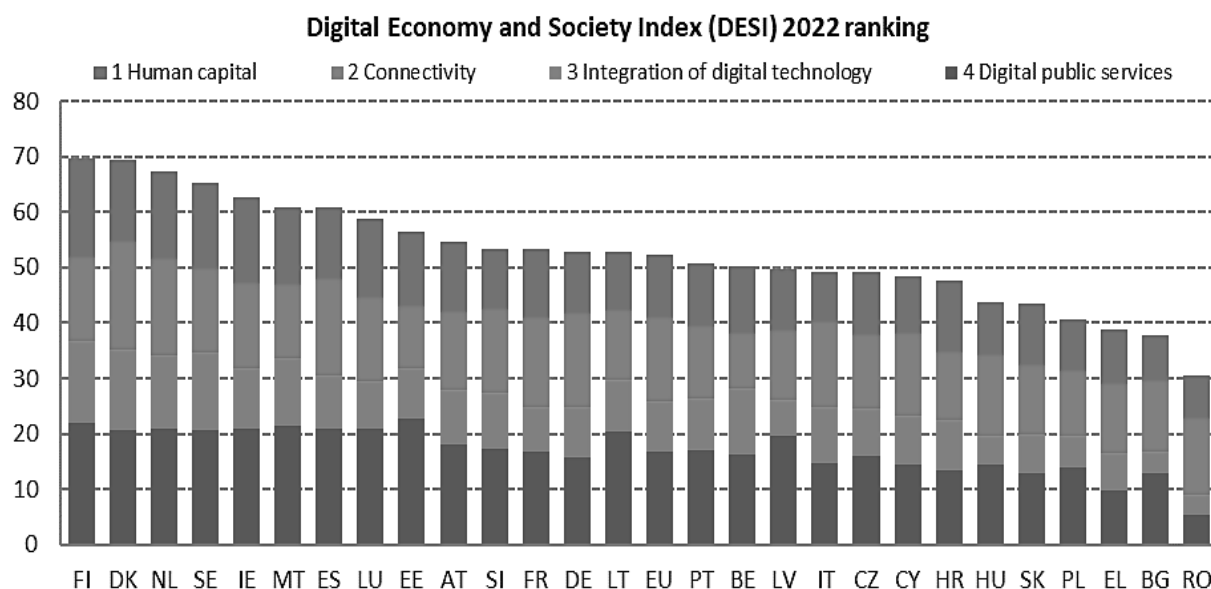


Рисунок 3.1 – Рейтинг Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI) Європейської комісії за 2022 рік [44]

Щорічний індекс оцінює країни за чотирма параметрами: людський капітал, можливість підключення, інтеграція цифрових технологій та цифрових державних послуг, з потенціалом для покращення всіх цих параметрів у всіх країнах.

Оскільки зв'язок лежить в основі цифрової економіки, тоді як ЄС має повне покриття широкосмуговим зв'язком, покриття 5G, хоч і зростає, відстає, охоплюючи поки що близько двох третин населених пунктів. Розподіл спектру трохи більш ніж наполовину також не завершений, а високі показники покриття в деяких країнах обумовлені тим, що оператори використовують спільне використання спектра на основі 4G або низькочастотного діапазону 5G, що ще не дозволяє повною мірою розгорнути передові програми.

Усунення цих прогалин необхідно для розкриття потенціалу 5G та надання нових послуг з високою економічною та соціальною цінністю, таких

як підключена та автоматизована мобільність, інтелектуальні енергетичні системи, передове виробництво тощо.

Цифрові компанії краще впоралися з дестабілізацією, спричиненою пандемією, і вони з меншою ймовірністю, ніж нецифрові компанії, зіштовхнуться зі значним зниженням продажів в подальшому. Багато хто з них використовував кризу як можливість прискорити цифровізацію. Цифрові компанії також більш активно інвестують у заходи щодо адаптації та адаптації до зміни клімату та досягають великих успіхів у підвищенні енергоефективності своєї діяльності.

Проте стрімкий розвиток цифровізації у країнах Центральної та Східної Європи посилює цифровий розрив, що існував до пандемії. Деякі фірми країн Центральної та Східної Європи, особливо малі, ризикують залишитися позаду, особливо у регіонах, де немає цифрової інфраструктури. Фактично кожна шоста фірма в країнах Центральної та Східної Європи вважає доступ до цифрової інфраструктури серйозною перешкодою для інвестицій.

Щоб прискорити темпи впровадження та впровадження цифрових технологій, країнам Центральної та Східної Європи необхідно зосередитись на трьох елементах:

- створення сприятливої екосистеми, що заохочує цифровізацію;
- інформування про стратегічне бачення протидії диспропорціям цифровізації у регіонах та країнах; і
- забезпечення адекватної політичної підтримки для усунення прогалин у фінансах та кваліфікації працівників.

## ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження пропонуємо під бізнес-середовищем розуміти сукупність суб'єктів, факторів і умов, що впливають на ефективність діяльності суб'єктів господарювання, а також визначити характер адаптацій і продуктивності у відповідь на зміни її стану. Залежно від змістовного характеру досліджуваного поняття, у визначенні поняття «бізнес-середовище» доцільно виділяти такі наукові підходи: процесний підхід, що представляє собою бізнес-середовище як певну сукупність процесів; факторний підхід, який представлений акцентуванням уваги на бізнес-середовищі як певній групі факторів; факторно-умовний, що являє собою включення певних умов і факторів у зміст бізнес-середовища; структурний підхід, який представляє погляд на бізнес-середовище як сукупність тем і елементів, що складають його структуру; системно-структурний підхід, прихильники якого розглядають бізнес-середовище не лише як систему, а як сукупність систем, що утворюють складні ієрархії взаємозв'язків між своїми елементами.

Систематичне та своєчасне спостереження за бізнес-середовищем необхідне для підготовки та успішної адаптації до змін у міру розвитку бізнес-середовища. Будь-яка інформація, отримана в результаті аналізу шести факторів впливу, може бути синтезована у знання, які використовуватимуться бізнесом для максимально ефективної навігації у бізнес-середовищі. Важливим результатом є виявлення потенційних загроз та можливостей, які можуть бути пов'язані зі змінами у бізнес-середовищі.

Макросередовище відноситься до широкого набору зовнішніх факторів, які можуть вплинути на організацію у великих масштабах. Основними елементами макросередовища є політичні, економічні, соціальні та технологічні (ПЕСТ) фактори: політичні чинники відносяться до керівних органів та законів, які встановлюють правила, в рамках яких працює бізнес; до

економічних елементів належать такі речі, як відсоткові ставки, інфляція та економічне зростання; соціальні чинники охоплюють демографічні тенденції та зміни у соціальних цінностях та установках; технологічні чинники відносяться до наукових здобутків, які можуть позитивно чи негативно вплинути на бізнес. На відміну від елементів макросередовища, мікроекономічні елементи можуть контролюватись підприємствами, оскільки вони безпосередньо пов'язані з компанією і включають клієнтів, постачальників та конкурентів фірми. Ось деякі з основних аспектів економічного середовища: роль державного та приватного секторів; торгово-платіжний баланс; міжнародний борг; норма заощаджень та інвестицій; темпи зростання ВВП, ВНП та доходу на душу населення; грошова маса економіки.

Середо досліджуваних країн Центральної та Східної Європи протягом 2022 років найбільший рівень ВВП мали такі країни, як Німеччина, Франція, Польща та Бельгія. Протягом 2022 року серед країн ЦСЄ найвищі показники ВНД було зафіксовано в таких країнах, як Данія, Фінляндія, Німеччина, Австрія та Франція. Найвищий рівень безробіття серед країн ЦСЄ був в таких країнах, як Швеція (8,3%), Франція (8,0%), Фінляндія (7,8%). За рейтингом глобальної конкурентоспроможності країн світу з країн ЦСЄ найвищий рейтинг мала Швейцарія, що знаходилася на 2 місці (проти 4 місця в 2019 році). Далі йшли Австрія (20 позиція в 2022 р. проти 19 позиції в 2019 році) та Німеччина (15 позиція проти 19 в 2019 році). Останні три позиції (серед країн ЦСЄ) займали Угорщина (39 місце), Польща (50 місце) та Румунія (51 місце). Також сьогодні підприємства у Центральній та Східній Європі стикаються з величезною кількістю і інших проблем. Згідно глобальним опитуванням керівників компаній, лідери бізнесу в регіоні Центральної та Східної Європи вважають інфляцію (55%), геополітичний конфлікт (43%) і макроекономічну нестабільність (37%) головними загрозами в найближчі 12 місяців. Кібербезпека посідає четверте місце у списках загроз і є головним операційним ризиком, залишаючись на порядку денному. Незважаючи на те, що будь-який з цих досить різноманітних ризиків може призвести до значних

наслідків сам по собі, саме ступінь їхньої взаємопов'язаності може призвести до серйозних наслідків.

Мета правил ЄС у галузі регулювання бізнес-середовища полягає в тому, що вони: дозволяють створювати підприємства та здійснювати операції в будь-якій точці ЄС; забезпечують захист акціонерів та інших сторін, що мають особливий інтерес у компаніях, таких як співробітники та кредитори; допомагають зробити бізнес більш ефективним, конкурентоспроможним та стійким у довгостроковій перспективі; заохочують підприємства, що базуються у різних країнах ЄС, до співпраці одне з одним.

Країни Центральної та Східної Європи повинні підтримувати такі заходи щодо підвищення конкурентоспроможності галузей, що розвиваються, і існуючих ключових інфраструктур:

- модернізувати та впорядкувати умови державної допомоги, щоб гарантувати справедливі умови, сприяти створенню критично важливої інфраструктури, такій як широкосмугові мережі та мережі 5G, розробляти проекти для пом'якшення наслідків економічних криз та зміни клімату, а також сприяти переходу на екологічно чисті джерела енергії;
- модернізувати основи конкурентної політики в країнах, особливо щодо сумлінної конкуренції на цифрових та глобальних ринках;
- запобігти перенесенню викидів CO<sub>2</sub> в країни за межами ЄС, також відомий як витік вуглецю.

Сприяння інноваціям, освіті та дослідженням є каталізатором розумного зеленого переходу в країнах Центральної та Східної Європи та загальної конкурентоспроможності країн Європи.

Стрімкий розвиток цифровізації у країнах Центральної та Східної Європи посилює цифровий розрив, що існував до пандемії. Деякі фірми країн Центральної та Східної Європи, особливо малі, ризикують залишитися позаду, особливо у регіонах, де немає цифрової інфраструктури. Фактично кожна

шоста фірма в країнах Центральної та Східної Європи вважає доступ до цифрової інфраструктури серйозною перешкодою для інвестицій.

Щоб прискорити темпи впровадження та впровадження цифрових технологій, країнам Центральної та Східної Європи необхідно зосередитись на трьох елементах:

- створення сприятливої екосистеми, що заохочує цифровізацію;
- інформування про стратегічне бачення протидії диспропорціям цифровізації у регіонах та країнах; і
- забезпечення адекватної політичної підтримки для усунення прогалин у фінансах та кваліфікації працівників.

## Огляд зарубіжної літератури

### **1/. Arntz, M., Gregory, T., Zierahn U.: The risk of automation for jobs in OECD countries: A comparative analysis. Working Papers No. 189, OECD Social, Employment and Migration (2016)**

In recent years, there has been a revival of concerns that automation and digitalisation might after all result in a jobless future. The debate has been fuelled by studies for the US and Europe arguing that a substantial share of jobs is at “risk of computerisation”. These studies follow an occupation-based approach proposed by Frey and Osborne (2013), i.e. they assume that whole occupations rather than single job-tasks are automated by technology. As we argue, this might lead to an overestimation of job automatibility, as occupations labelled as high-risk occupations often still contain a substantial share of tasks that are hard to automate. Our paper serves two purposes. Firstly, we estimate the job automatibility of jobs for 21 OECD countries based on a task-based approach. In contrast to other studies, we take into account the heterogeneity of workers’ tasks within occupations. Overall, we find that, on average across the 21 OECD countries, 9 % of jobs are automatable. The threat from technological advances thus seems much less pronounced compared to the occupation-based approach. We further find heterogeneities across OECD countries. For instance, while the share of automatable jobs is 6 % in Korea, the corresponding share is 12 % in Austria. Differences between countries may reflect general differences in workplace organisation, differences in previous investments into automation technologies as well as differences in the education of workers across countries. The second purpose of this paper is to critically reflect on the recent line of studies that

generate figures on the “risk of computerisation” and to provide a comprehensive discussion on possible adjustment processes of firms and workers to automation and digitalisation. In particular, we argue that the estimated share of “jobs at risk” must not be equated with actual or expected employment losses from technological advances for three reasons. First, the utilisation of new technologies is a slow process, due to economic, legal and societal hurdles, so that technological substitution often does not take place as expected. Second, even if new technologies are introduced, workers can adjust to changing technological endowments by switching tasks, thus preventing technological unemployment. Third, technological change also generates additional jobs through demand for new technologies and through higher competitiveness. The main conclusion from our paper is that automation and digitalisation are unlikely to destroy large numbers of jobs. However, low qualified workers are likely to bear the brunt of the adjustment costs as the automatibility of their jobs is higher compared to highly qualified workers. Therefore, the likely challenge for the future lies in coping with rising inequality and ensuring sufficient (re-)training especially for low qualified workers.

**2/Acemoglu, D., Restrepo, P.: The race between man and machine: implications of technology for growth, factor shares and employment, *Am. Econ. Rev.* 108(6), 1488–1542 (2018)**

We examine the concerns that new technologies will render labor redundant in a framework in which tasks previously performed by labor can be automated and new versions of existing tasks, in which labor has a comparative advantage, can be created. In a static version where capital is fixed and technology is exogenous, automation reduces employment and the labor share, and may even reduce wages, while the creation of new tasks has the opposite effects. Our full model endogenizes capital accumulation and the direction of research toward automation

and the creation of new tasks. If the long-run rental rate of capital relative to the wage is sufficiently low, the long-run equilibrium involves automation of all tasks. Otherwise, there exists a stable balanced growth path in which the two types of innovations go hand-in-hand. Stability is a consequence of the fact that automation reduces the cost of producing using labor, and thus discourages further automation and encourages the creation of new tasks. In an extension with heterogeneous skills, we show that inequality increases during transitions driven both by faster automation and the introduction of new tasks, and characterize the conditions under which inequality stabilizes in the long run.

**3/Acemoglu, D., Robinson, J.: Why nations fail: The origins of power, prosperity, and poverty. Crown Business (2012).**

Brilliant and engagingly written, *Why Nations Fail* answers the question that has stumped the experts for centuries: Why are some nations rich and others poor, divided by wealth and poverty, health and sickness, food and famine?

Is it culture, the weather, geography? Perhaps ignorance of what the right policies are?

Simply, no. None of these factors is either definitive or destiny. Otherwise, how to explain why Botswana has become one of the fastest growing countries in the world, while other African nations, such as Zimbabwe, the Congo, and Sierra Leone, are mired in poverty and violence?

Daron Acemoglu and James Robinson conclusively show that it is man-made political and economic institutions that underlie economic success (or lack of it). Korea, to take just one of their fascinating examples, is a remarkably homogeneous nation, yet the people of North Korea are among the poorest on earth while their brothers and sisters in South Korea are among the richest. The south forged a

society that created incentives, rewarded innovation, and allowed everyone to participate in economic opportunities.

The economic success thus spurred was sustained because the government became accountable and responsive to citizens and the great mass of people. Sadly, the people of the north have endured decades of famine, political repression, and very different economic institutions—with no end in sight. The differences between the Koreas is due to the politics that created these completely different institutional trajectories.

**4/ Banhidi, Z., Dobo, I., Nemeslaki, A.: What the overall digital economy and society index reveals: A statistical analysis of the DESI EU28 dimensions. Reg. Stat. 10(2), 42–62 (2020)**

We build on the argument that measurement of digitalization is essential for effective public policy strategies in order to to govern digital transition. Developing this argument, we investigate the five principal dimensions of the European Commission’s Digital Economy and Society Index (DESI) using a series of multivariate statistics. The analysis can be divided into three groups. First, we analyse the linear relationships between dimensions by correlation analysis, partial correlation analysis, and principal component analysis. In the partial correlation analysis, causal relationships between the dimensions show high correlations. Second, we assign countries into groups with cluster analysis and multi-dimensional scaling. The groups obtained by the two methods are very similar. Finally, we rank the European Union (EU) countries using statistical methods and compare with the results obtained with the overall DESI index. The correlation between the two rankings shows a strong linear relationship. Based on these results we draw conclusions on how to effectively use the DESI data for public policy analysis.

**5/. Deaton, A.: The great escape: health, wealth and the origins of inequality. Litera Publishing House, Bucharest (2017)**

The world is a better place than it used to be. People are healthier, wealthier, and live longer. Yet the escapes from destitution by so many has left gaping inequalities between people and nations. In *The Great Escape*, Nobel Prize–winning economist Angus Deaton—one of the foremost experts on economic development and on poverty—tells the remarkable story of how, beginning 250 years ago, some parts of the world experienced sustained progress, opening up gaps and setting the stage for today’s disproportionately unequal world. Deaton takes an in-depth look at the historical and ongoing patterns behind the health and wealth of nations, and addresses what needs to be done to help those left behind.

Deaton describes vast innovations and wrenching setbacks: the successes of antibiotics, pest control, vaccinations, and clean water on the one hand, and disastrous famines and the HIV/AIDS epidemic on the other. He examines the United States, a nation that has prospered but is today experiencing slower growth and increasing inequality. He also considers how economic growth in India and China has improved the lives of more than a billion people. Deaton argues that international aid has been ineffective and even harmful. He suggests alternative efforts—including reforming incentives to drug companies and lifting trade restrictions—that will allow the developing world to bring about its own Great Escape.

Demonstrating how changes in health and living standards have transformed our lives, *The Great Escape* is a powerful guide to addressing the well-being of all nations.

**6/. De Sousa Jabbour, A., Jabbour, C., Foropon, C., Godinho Filho, M.: When titans meet: Can industry 4.0 revolutionise the environmentally-sustainable manufacturing wave? The role of critical success factors. Technol. Forecast. Socioal Change 132, 18–25 (2018)**

This work makes the case for integrating two industrial waves that promise to re-shape current patterns of production and consumption: Industry 4.0 and environmentally-sustainable manufacturing. We argue that, although these two trends cannot be considered an industrial revolution, Industry 4.0-associated technologies nevertheless have the unique potential to unlock environmentally-sustainable manufacturing. Productive synergy between Industry 4.0 and environmentally-sustainable manufacturing relies on understanding the role played by eleven critical success factors, which organisations should consider carefully when simultaneously implementing Industry 4.0 and environmentally-sustainable manufacturing. As this is one of the first works to address whether or not Industry 4.0 can synergistically boost environmentally-sustainable manufacturing – with an emphasis on the critical success factors that can pose challenges and opportunities to this process – we also propose an integrative framework containing twelve research propositions. We hope this will stimulate the debate on the intersection of manufacturing waves, in particular the integration of Industry 4.0 and environmentally-sustainable manufacturing.

**7/ European Commission: Report of the HLEG on the Impact of the Digital Transformation on EU Labour Markets, Brussel (2019)**

A skilled workforce – ready to contribute to tomorrow's world of work:

Enabling digital skills personal learning accounts, allows workers to acquire relevant skills throughout their careers in order to stay relevant in rapidly

transforming, digital labour markets. The accounts would belong to the worker and would be portable from job to job. Details such as contributions, number of hours per year, top ups, eligible expenses, withdrawal processes and taxing schemes will be determined later.

Scaling up career counselling and creating innovative learning environments to enable better career choices and active pursuit of relevant training for all Europeans. Career counselling could be supported through establishing quality training standards and "digital literacy" for career counsellors at the European level. Communities of practice could foster informal group learning at workplace.

Supporting labour market intermediaries to reduce structural skill gaps especially for women in STEM, workers at risk of automation and the low-skilled. Intermediaries (such as public employment services, outplacement offices or temporary agencies) would invest in on-the-job training provided they can recoup the training cost from employers who on their turn will benefit from trained workers

**8/ Stavvytskyy, A., Kharlamova, G., Stoica E.: The analysis of the digital economy and society index in the EU. *TalTech J. Eur. Stud.* 9(3) (2019)**

The paper analyzes the Digital Economy and Society Index (DESI), which characterizes the development of digital economy. Based on the data of 28 European countries for 2013–2018, using the panel regression, we studied the influence of the consumption index growth by the purchasing power parity and unemployment among the active population on the structural units of DESI. It is shown that a 1% increase in the consumption index results in about 0.2 increase in the DESI, and an increase in unemployment by 1% leads to about 0.2 DESI decline. It is also shown that the 98% value of DESI is actually determined by

its previous trends, and therefore it is impossible to increase this index rapidly. Some reflections and conclusions are made on the perspective of the developing states, i.e., Ukraine, that is not yet assessed in DESI ranking

**9/ Stoica, E., Bogoslov, I.: A comprehensive analysis regarding DESI country progress for Romania relative to the european average trend. In Balkan Region Conference on Engineering and Business Education, vol 3(1), pp. 258–266 (2017)**

In the absence of globally coherent specifications and standards, digitalization would never have spread across the world in such a huge extent as it did. The availability of digital technologies has significantly increased in the last decade, shifting the focus of policy-makers from on the diffusion of these technologies to their usage by governments, companies and also individuals. Actually, digital technologies and internet became the main forces for transforming the modern world and its economy. Activating within a turbulent environment, Romania faced many challenges in the last three years, but it managed to perform better from period to period. Relative to the past performance, Romania registers a higher rate of digitalization, benefiting from coverage of rapid broadband connections, mostly in urban areas. This made Romania having the second highest share of subscriptions within the EU in 2016. Romania has developed increasingly fast over the last years and reached a position closer to the EU average, which translates into a positive evolution. While positive, the obtained results are not enough to compensate the country's digital skills deficit.

**10/ Vasilescu, M., Serban, A., Dimian G., Aceleanu M., Picatoste X.: Digital divide, skills and perceptions on digitalisation in the European Union—Towards a smart labour market. 15(4), PLoS ONE (2020)**

The new technologies, the digitalisation of processes and automation of work will change the manner of doing business, working and living. The effects of digitalisation on the economy, society and quality of life imply significant challenges of the labour market. All the participants will be concerned: authorities, companies and ordinary people. The objective of this research is to analyse the perceptions of the EU citizens about digitalisation and to highlight the differences among specific socio-demographic groups. The analysis is grounded on a composite methodology, comprising several statistical and econometric methods that provide scientific support to achieved conclusions: statistical analysis (with the primary goal to shed light on the EU citizens' perceptions about their digital technology skills), TwoStep Cluster Analysis (TSCA) (with the purpose to identify the 'digital vulnerable groups' and then the 'digital vulnerable countries' in terms of the exposure to digital divide) and logistic regression (with the main aim to quantify the impact of the relevant factors on citizens' perceptions about digitalisation). We identified a group of respondents evaluating themselves as having meagre digital skills, very afraid that robots could steal their jobs and with low usage of the internet. They are elderly, with a low level of education, manual workers or not working, with a relatively low level of income and little Internet use. The originality of our approach is given by the fact that we focused on investigating if digital divide leads to the creation of vulnerable groups (citizens and/or countries) and if there are specific patterns in terms of the perception on being skilled in the use of digital technologies in daily life or at work and of the understanding that robots replace human on the labour market. We aim to find relevant factors for the labour market to assume targeted measures that should be taken for a better match of supply and demand on the labour market and for creating a smart labour market. It is highly needed to

increase the people's confidence in their skills level and to make the most of digitalisation of the societies. The results show consistent patterns in term of socio-demographic characteristics and perception towards digitalisation. The latter will have a meaningful impact on the economy and the society in the European Union in the next period. That is why a positive attitude towards digitalisation is essential for transforming this relatively new challenge into an excellent opportunity for the future.

**ДОДАТОК Б**

**Анотація дипломної бакалаврської роботи**

**Pavlov M. Modern business environment of Central and Eastern Europe, Manuscript.**

The aim of the thesis was to study the theoretical foundations of the formation of the business environment, to analyze the business environment of the countries of Central and Eastern

Europe, as well as to develop directions for improving the business environment of Central and Eastern Europe.

In the first chapter, the author explored the concept and essence of the business environment and determined the factors of business environment formation. The components of the business environment were also investigated.

In the second chapter, a description of the business environment according to international ratings was given and a study of business regulation in the countries of Central and Eastern Europe was conducted. The author identified the impact of the COVID-19 pandemic on the business environment of Central and Eastern Europe

In the third chapter of the thesis, the author formulated the measures of the governments of the Central and Eastern European countries in terms of improving the business environment and substantiated the ways of improving the business environment of the Central and Eastern European countries in the conditions of digitalization.

*Key words: business environment, pandemic, business regulation, international ratings.*

*Year: 2023*