

**EVROPSKÝ ČASOPIS EKONOMIKY  
A MANAGEMENTU**

**Svazek 9  
3. vydání  
2023**



**EUROPEAN JOURNAL  
OF ECONOMICS AND MANAGEMENT**

**Volume 9  
Issue 3  
2023**

**DOI: 10.46340/eujem.2023.9.3**

### **Přístup redakce**

«*Evropský časopis ekonomiky a managementu*» – mezinárodní časopis věnovaný aktuálním otázkám ekonomiky a managementu.

Pro publikaci v časopisu přijímají se vysoce kvalitní články, což představují důležité inovativní, teoretické, koncepční, metodické a empirické příspěvky v příslušných oborech vědy. V časopisu se uplatňuje systém anonymního recenzování (peer-review) pro ověření vědecké kvalifikace článků.

*Evropský časopis ekonomiky a managementu* má velký zájem zejména o výzkumy v makroekonomických tématech, kteří mohou prokázat perspektivní způsoby rozvoje ekonomiky země a také odrážejí zkušenosti úspěšného rozvoje národního hospodářství.

### *Redakční kolégie:*

Natalia Andrejeva, PhD., Doctor ekonomických věd, vedoucí výzkumník oddělení ekonomických a ekologických problémů pobřežních regionů, Ústav problémů trhu a hospodářských a ekologických studia (*Ukrajina*)

Artem Bardas, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Národní technická univerzita «Dniprovská politechnika» (*Ukrajina*)

Anatolii Goncharuk, PhD., Doktor ekonomických věd, profesor, vedoucí katedry podnikové a obchodní administrativy a ekonomiky a podnikové bezpečnosti, Mezinárodní humanitární Univerzita (*Ukrajina*)

Igor Gucal, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, vedoucí katedry Financí podniků a pojišťování Ternopilské Národní ekonomická university (*Ukrajina*)

Natalia Ivashchuk, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra řízení v energetice (*Polsko*)

Mariusz Kudelko, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra správy zaměstnanců (personnel management) a Obchodního práva (*Polsko*)

Dagmar Levická, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra správy zaměstnanců (personnel management) a Obchodního práva (*Polsko*)

Oleksandra Moskalenko, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Státní vysoké školy “Kyjivská národní ekonomická univerzita jm. Vadima Het’mana” (*Ukrajina*)

Inna Riepina, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Státní vysoké školy “Kyjivská národní ekonomická univerzita jm. Vadyma Het’mana” (*Ukrajina*)

Beata Stepen', PhD., Vedoucí business-studia pro absolventi Univerzity Vyšší Školy Ekonomické v Poznani (*Polsko*)

Stanislav Šidlo, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra řízení v energetice (*Polsko*)

Yurii Zajtsev, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Státní vysoké školy “Kyjivská národní ekonomická univerzita jm. Vadima Het’mana” (*Ukrajina*)

### *Administrativní redaktor:*

Dilara Gadzhyieva, PhD (*Ukrajina*)

Časopis je indexovaný v mezinárodních scientometrických databázích Index Copernicus International Journals Master List: <https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=46667>

## Editorial Policy

*The European Journal of Economics and Management* is international journal dedicated to topical issues of economy and management. The journal aims at publishing of high quality articles that may bring innovative and significant theoretical, conceptual, methodological and empirical contribution to relevant scientific fields. The journal works with anonymous peer-review system that verifies scientific quality of submitted articles.

*The European Journal of Economics and Management* has a particular interest in macroeconomic researches that may demonstrate promising ways of national economy development, but by no means restricts its interests to these spaces, welcoming any relevant contribution from and about different parts of the World.

*The European Journal of Economics and Management* accepts original materials which are not under consideration elsewhere at the time of submission and does not accept already published materials.

### *Editorial Committee:*

Natalya Andryeyeva, D. Sc. in Economic Science, Professor, main scientific specialist of the department of economic and ecological problems of seaside's regions, Institute of market, economic and ecological studies (*Ukraine*)

Artem Bardas, D. Sc. in Economic Science, Professor, Dnipro National University of Technology (*Ukraine*)

Anatoliy G. Goncharuk, D. Sc. in Economic Science, Professor, International Humanitarian University (*Ukraine*)

Igor Gutsal, D. Sc. in Economic Science, Professor, Ternopol National Economic University (*Ukraine*)

Natalia Iwaszczuk, dr hab., Professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Head of the Department of Energy Administration (*Poland*)

Mariusz Kudelko, dr hab., Honoured Professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Department of Personnel Administration and Economic Law (*Poland*)

Dagmara Lewicka, dr hab., Honoured Professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Department of Personnel Administration and Economic Law (*Poland*)

Oleksandra Moskalenko, D.Sc. in Economic Science, Professor, State Higher Education Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman" (*Ukraine*)

Inna Riepina, D.Sc. in Economic Science, Professor, State Higher Education Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman" (*Ukraine*)

Beata Stępień, Professor, Head of Postgraduate International Business Studies Poznan University of Economics (*Poland*)

Stanisław Szydło, dr hab., Professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Department of Energy Administration (*Poland*)

Yurii Zaitsev, D.Sc. in Economic Science, Professor, State Higher Education Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman" (*Ukraine*)

### *Administrative Editor:*

Dilara Gadzhyieva, PhD (*Ukraine*)

The Journal is indexed in the Index Copernicus International Journals Master List:

<https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=46667>

---

EVROPSKÝ ČASOPIS EKONOMIKY A MANAGEMENTU

Evidenční číslo: MK ČR E 22310

Vydavatel: BEROSTAV DRUŽSTVO

Adresa: Vlastislavova 562/15, 140 00, Praha 4 – Nusle

<http://eujem.cz>

**Table of contents****INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS AND GOVERNANCE  
BY NATIONAL ECONOMY**

Maryna Kalashlinska, GEOPOLITICAL AND MACROECONOMIC CHANGES CAUSED  
BY THE WAR IN UKRAINE ..... 5

Iлона Mishchenko, CERTAIN ASPECTS OF PROTECTION OF ECONOMIC INTERESTS  
OF UKRAINE AND THE EU IN GLOBAL TRADE..... 12

**MANAGEMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL**

Serhii Kozlovskiy, Petro Syniehub, ECONOMIC MECHANISM OF MANAGEMENT  
OF THE INTELLECTUAL CAPITAL OF THE BUSINESS COMMUNITY BASED  
ON ARTIFICIAL INTELLIGENCE ..... 19

REQUIREMENTS TO MANUSCRIPTS (in Czech) ..... 31

REQUIREMENTS TO MANUSCRIPTS (in English) ..... 37

# INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS AND GOVERNANCE BY NATIONAL ECONOMY

DOI: 10.46340/eujem.2023.9.3.1

**Maryna Kalashlinska, PhD in Political Science**

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5825-3631>

*International Cooperation Centre City of Lublin, Poland*

## GEOPOLITICAL AND MACROECONOMIC CHANGES CAUSED BY THE WAR IN UKRAINE

**Марина Калашлінська, к. політ. н.**

*Центр Міжнародного Співробітництва Адміністрації м. Люблін, Польща*

## ГЕОПОЛІТИЧНІ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНІ ЗМІНИ, ВИКЛИКАНІ ВІЙНОЮ В УКРАЇНІ

This article explores the impact of the war in Ukraine on the global political order and macroeconomic processes, shedding light on its geopolitical consequences and analysing the resulting macroeconomic changes. The war in Ukraine has consequences that extend far beyond the country's borders, impacting the global order as a whole. This conflict has caused geopolitical and macroeconomic changes that affect not only Ukraine but also the international community at large. Due to its geopolitical location, economic power, and global influence, Ukraine has become the epicentre of events that are reshaping the modern world politics and economy, influencing political strategies, geopolitical alliances, and economic agreements. Understanding this impact is crucial for the global community as it helps comprehend the scale and repercussions of the conflict in Ukraine on a global level. This article aims to shed light on this issue and contribute to the discussion of the international dimensions of the war in Ukraine. Prior to the onset of the full-scale war in Ukraine, there existed a somewhat illusory but relative balance of power in the world, where regional and global actors held their positions in the political and economic arenas. However, on February 24, 2022, this state of affairs was completely shattered, triggering significant geopolitical and macroeconomic shifts. The war not only dismantled the fragile global understanding and previously established mechanisms of cooperation but also undermined the fundamental principles of international law and policies, as well as the international system itself. The war in Ukraine clearly demonstrated to the entire international community that the world we were accustomed to no longer exists. This requires all international actors to study new challenges and threats, reassess strategies and political courses, and seek new paths of cooperation to ensure global order and protect their own security. Undoubtedly, the war in Ukraine has also caused serious macroeconomic consequences. These include disruptions in energy and food supply, rising commodity prices, obstacles to foreign trade and investment – all of which destabilize the global economy and international markets, compelling global economic actors to adapt to new conditions, seek alternative paths of development, and explore new suppliers and markets. Additionally, it will highlight the macroeconomic changes caused by the war, such as the redistribution of global financial markets, energy and food crises, and more.

**Keywords:** war in Ukraine, geopolitical changes, macroeconomic impact, global political order, international relations, geopolitical alliances.

**Актуальність теми.** Війна в Україні викликала наслідки, що виходять далеко за межі цієї країни, впливаючи на весь світовий порядок в цілому. Через своє геостратегічне розташування та господарську потужність, Україна стала епіцентром подій, які змінюють сучасну світову політику

та економіку, впливаючи на політичні стратегії, геополітичні альянси та економічні угоди. Розуміння масштабів та напрямів цього впливу є важливим для глобального співтовариства, адже воно допомагає зрозуміти його глобальність та наслідки конфлікту в Україні на світовому рівні. Ця стаття має на меті освітити цю проблематику та сприяти обговоренню міжнародних економічних та політичних вимірів війни в Україні.

До початку повномасштабної війни в Україні існував відносний баланс сил у світі – хоча він і був дещо ілюзорний, – де регіональні та глобальні актори займали свої позиції на політичній та економічній аренах. Однак, 24 лютого 2022 року повністю зруйнувало цей стан речей, викликавши тектонічні геополітичні та макроекономічні зсуви<sup>1</sup>. Адже війна не тільки зруйнувала хитке світове порозуміння та створені раніше механізми співробітництва, але й продемонструвала слабкість системи підтримання міжнародної безпеки та стабільності, яка існувала до того часу. Це чітко продемонструвало всьому міжнародному співтовариству, що того світу, до якого ми звикли, більше не існує, отже для забезпечення нового світового порядку, його безпеки та стабільності, всі міжнародні актори мають з увагою поставитися до вивчення нових викликів та загроз, переосмислення власних стратегій та політичних курсів, а також пошуку нових шляхів співробітництва в світі.

Війна в Україні, безперечно, викликала і серйозні макроекономічні наслідки. Серед яких, розриви в постачанні енергоресурсів та продовольства, зростання вартості сировини та товарів, перешкоди для зовнішньої торгівлі і інвестицій тощо – усе це розхитує глобальну економіку та міжнародні ринки, що змушує світових економічних акторів адаптуватися до нових умов, шукати альтернативні шляхи розвитку, нових постачальників та ринки збуту.

На вирішення цих завдань і спрямована ця стаття, де ми розглянемо вплив війни в Україні на світовий політичний порядок та макроекономічні процеси; окреслимо основні її геополітичні наслідки, зокрема її вплив на міжнародні відносини, екологію, безпеку та стратегічні союзи. Також ми зазначимо ті макроекономічні зміни, які спричинила війна, такі як перерозподіл глобальних фінансових ринків, енергетична та продовольча кризи тощо. Актуальність цієї теми не викликає жодних сумнівів, адже вивчення геополітичних та макроекономічних змін, викликаних війною в Україні, вимагає уваги та обговорення, є необхідною для глибокого розуміння сучасних подій і вирішення складних проблем, що стоять перед міжнародним співтовариством, для забезпечення майбутнього миру, безпеки, стабільності та процвітання.

**Виклад основного матеріалу.** Аналізуючи геополітичні та макроекономічні наслідки війни в Україні, ми отримуємо можливість розглянути широкий спектр проблем, починаючи від безпеки та стабільності в регіоні, до впливу на міжнародну торгівлю, економічний розвиток та геополітичні зміни. Ці аспекти є ключовими для розуміння впливу війни на Україну та її місце в сучасному світі. Завдяки важливості цієї теми, вивчення геополітичних та макроекономічних змін, викликаних війною в Україні, є важливим кроком у напрямку розробки стратегій врегулювання конфліктів, побудови стійкого миру та просування економічного розвитку. Розширення нашого розуміння цих змін може сприяти формуванню ефективних політичних рішень та способів підтримки України в її зусиллях з відновлення та розвитку.

Таким чином, війна в Україні привела до важливих змін у геополітичному та макроекономічному просторі. Вона порушила розподіл сил та створила нові виклики для міжнародної спільноти. Розглядання різних видів цих змін стане важливим кроком у розумінні їх впливу на світ та шляхів подальшого розвитку. Геополітичні та макроекономічні зміни, викликані війною в Україні, мають значний вплив на світ у багатьох аспектах. Запровадження нових політичних та економічних факторів породжує виклики, які вимагають нашої уваги та аналізу:

**1. Геополітична нестабільність.** Війна в Україні спричинила розбалансованість і розподіл силових відносин в регіоні та вплинула на геополітичні стратегії країн, що мають інтереси, як у самому регіоні, так і за його межами<sup>2</sup>. Вона спричинила напруженість у відносинах між країнами, зміну границь, конфлікти та перерозподіл впливу. Політичні наслідки: Війна в Україні призвела

<sup>1</sup> Городніченко, Ю., Сологуб, І., ді Мауро, Б. В. (2022). Відбудова України: принципи та політика. *Centre for Economic Policy Research* <[https://cepr.org/system/files/2022-12/reconstruction%20book\\_Ukrainian\\_0.pdf](https://cepr.org/system/files/2022-12/reconstruction%20book_Ukrainian_0.pdf)> (2023, травень, 18).

<sup>2</sup> Юрчишин, В. (ред.) (2022). *Геополітичні та геоekonomічні зміни, формовані під впливом російської агресії, та оновлення місця України у світовому просторі*. Київ: Центр Разумкова, 49.

до зміни політичної карти регіону та створення нових геополітичних альянсів. Це також справило вплив на міжнародні відносини та дипломатичні зусилля з врегулювання конфлікту.

**2. Гуманітарна катастрофа та постраждале мирне населення.** Війна призвела до гуманітарної кризи, ескалації насильства та страждань мирного населення, а також масової міграції та біженства – мільйони українців були змушені залишити свої домівки та стати або внутрішніми переселенцями, або шукати безпеки в інших країнах. Це призвело до наймасштабнішої з часів другої світової війни гуманітарної кризи, яка стала викликом для міжнародного співтовариства<sup>1</sup>. Країни, що приймають біженців, стикаються з великим навантаженням на свої медичні системи, соціальну і економічну інфраструктуру. Крім того, необхідна психологічна підтримка для переселенців та постраждалого населення, щоб допомогти їм адаптуватися до нових умов і втілитися в нових суспільствах.

**3. Негативні екологічні наслідки та загроза довкіллю.** Крім тисяч смертей і руйнування важливої інфраструктури, війна викликала іншу кризу, що наслідки якої будуть відчуватися роками – екологічна шкода<sup>2</sup>: забруднення довкілля, негативний вплив на екологічні системи регіону, зокрема через забруднення ґрунтів, водних джерел та повітря тощо. Ця екологічна криза представляє серйозну загрозу для всього світу, адже питання екології – це не проблема лише однієї країни. Вона включає руйнування природних резерватів, забруднення ґрунтів та водних ресурсів, руйнування природного біорізноманіття, кліматичними змінами і, що найстрашніше, реальною загрозою ядерної війни. Тож, екологічна криза, викликана війною в Україні, пов'язана з широкомасштабною та серйозною шкодою, яка має довгострокові наслідки для довкілля та для здоров'я людей по всьому світу.

**4. Макроекономічні виклики та нестабільність через війну в Україні.** Війна не тільки спричинила серйозні економічні збитки для самої України, але й вплинула на стабільність світової економіки в цілому<sup>3</sup>. Значна зміна економічних факторів, включаючи зростання вартості енергетичних ресурсів та обмеження торгівлі, викликала нестабільність і невпевненість у світовому економічному ландшафті. Це призвело до скорочення інвестицій, зменшення торговельної активності, перерозподіл світових ринків енергоресурсів та сировини, а також погіршення бізнес-клімату в світі та зростання інвестиційних ризиків. Країни змушені переосмислювати свої економічні стратегії, враховуючи нові геополітичні реалії та тенденції.

**5. Загроза для світової продовольчої безпеки.** Україна є великим постачальником зерна та продовольства в світі. Так, до початку війни, Україна була четвертим світовим виробником і експортером сільськогосподарських товарів<sup>4</sup>. Війна в Україні спричинила продовольчу кризу на глобальному ринку продуктів харчування та загрози голоду в деяких регіонах світу (зокрема, в країнах Африки). Також через руйнування сільськогосподарської інфраструктури в Україні, зокрема, систем зрошення, сховищ для зерна та інших сільськогосподарських споруди, а також втрату придатних для обробки сільськогосподарських земель в Україну, під загрозу ставиться не тільки актуальна продовольча безпека в світі, але й можливість її забезпечення і в довготривалій перспективі, вже після закінчення війни.

Таким чином, геополітичні та макроекономічні зміни, викликані війною в Україні, впливають на глобальну світову безпеку. Всі вони свідчать про серйозну та багатогранну загрозу для стабільності геополітичної та макроекономічної ситуації в світі. Для цього розглянемо п'ять ключових аспектів, які **зазначені в Рис. 1**: геополітична нестабільність, гуманітарна катастрофа та постраждале мирне населення; негативні екологічні наслідки та загроза довкіллю; економічні втрати та нестабільність; а також загроза для продовольчої безпеки світу. Ці аспекти показують різні аспекти впливу війни на глобальну ситуацію та наголошують на необхідності пошуку рішень для забезпечення стійкості світової системи відносин.

<sup>1</sup> Лубрані, О. (2022). Війна спричинила найшвидше та наймасштабніше переміщення людей у Європі з часів Другої світової війни. *Організація Об'єднаних Націй Україна* <<https://ukraine.un.org/uk/175836-війна-спричинила-найшвидше-та-наймасштабніше-переміщення-людей-у-європі-з-часів-другої>> (2023, травень, 18).

<sup>2</sup> Faria, G. (2022). Scorched Earth: The Catastrophic Environmental Costs Of Russia's Invasion Of Ukraine. *Radio Free Europe/Radio Liberty* <<https://www.rferl.org/a/ukraine-environmental-catastrophe-russia-invasion-ecosystems/31919411.html>> (2023, травень, 18).

<sup>3</sup> Центр Разумкова (2023). *З чим світ входить у 2023 р. Економічні перспективи відновлення України. Аналітична доповідь* <[https://razumkov.org.ua/images/pdf/2023\\_MATRA\\_I\\_KVARTAL.pdf](https://razumkov.org.ua/images/pdf/2023_MATRA_I_KVARTAL.pdf)> (2023, травень, 18).

<sup>4</sup> Юрчишин, В. (ред.) (2022). *Геополітичні та гео економічні зміни, формовані під впливом російської агресії, та оновлення місця України у світовому просторі*. Київ: Центр Разумкова, 67.

**Наростання нестабільності у геополітичних процесах**

- Загострення латентних територіальних конфліктів в світі, загроза нових анексій
- Неконтрольоване поширення озброєнь та військових конфліктів
- Порушення балансу сил міжнародних акторів, створення нових геополітичних альянсів
- Численні порушення прав людини, вбивства та інші злочини призводять звикання світу до варварських актів і трагедій

**Гуманітарна криза**

- Нечувана масштабна хвиля біженців та переселенців
- Навантаження на медичну систему, що викликане лікуванням, як поранених військових, так і біженців та переселенців
- Гуманітарна катастрофа в окремих регіонах, зокрема, на Херсонщині
- Необхідність надання необхідних житлових умов, харчування, питної води, медикаментів та інших необхідних ресурсів для біженців та переселенців

**Негативні екологічні наслідки та загроза довкіллю**

- Катастрофа на Каховській ГЕС та знищення Каховського водосховища
- Викид токсичних речовин, забруднення ґрунтів та водних ресурсів
- Руйнування екосистем та негативні впливи на природні резервати
- Загроза світової ядерної війни, ризик радіоактивного забруднення

**Макроекономічні виклики та нестабільність через війну в Україні**

- Перерозподіл ринків енергоресурсів, що впливають на економічну стабільність регіонів та світову енергетичну безпеку
- Втрата ринків міжнародними компаніями та корпораціями, фінансові втрати цих компаній, а також зміна їх стратегій та інвестиційних портфелів
- Порушення глобальної логістичної інфраструктури та ланцюгів постачань
- Збільшення витрат на оборону та озброєння

**Загроза для світової продовольчої безпеки**

- Руйнування сільськогосподарської інфраструктури в Україні (системи зрошення, сховища для зерна та інші сільськогосподарські споруди)
- Втрата придатних для обробки сільськогосподарських земель, що ставить під загрозу продовольчу безпеку в світі в довготривалій перспективі
- Зменшення постачання зерна на світовий ринок, що призводить до недостатку продуктів харчування та загрози голоду в деяких регіонах світу
- Підвищення цін на продовольство в світі через зростання попиту

**Рис. 1. Ключові загрози глобальній міжнародній безпеці, викликані війною в Україні<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Джерело: узагальнено автором.



Отже, **наростання нестабільності у геополітичних процесах**, що викликане війною в Україні, має широкий спектр наслідків та вплив на світову ситуацію. Перш за все, ми спостерігаємо загострення латентних територіальних конфліктів у різних регіонах світу, що викликає загрозу нових анексій та територіальних претензій. Така напруженість та конфлікти породжують нестабільність у міжнародних відносинах та можуть мати далекосяжні наслідки<sup>1</sup>. Крім того, це призводить до неконтрольованого поширення озброєнь та військових конфліктів у всьому світі. Зростання збройних сутичок та військових інцидентів зводить нанівець дипломатичні шляхи вирішення конфліктів та породжує стан напруженості на міжнародному ринку. Адаже порушення балансу сил між геополітичними альянсами, що існували раніше, спонукає до формування нових не завжди очікуваних їх форм. Світова політична карта перебудовується, і це викликає занепокоєння та невизначеність щодо майбутнього розвитку.

Зауважимо, що війна росії в Україні призводить до численних порушень прав людини, актів насильства та інших злочинів. Щоденно новини переповнені інформацією про нових загиблих, як серед військовий, так і серед мирного населення. Це викликає **глибокі гуманітарні проблеми** як серед українців, так і серед населення країн, що зіткнулися з нечуваною масштабною хвилею біженців та переселенців. Адаже після початку повномасштабної війни, мільйони людей почали шукати притулок та безпеку в інших регіонах та країнах. Це викликає потреби в організації системи прийому та розміщення біженців, а також породжує потребу у наданні житлових умов, харчування, питної води, медикаментів та інших необхідних ресурсів. Більш того, гуманітарна криза включає навантаження на медичну систему, яке виникає внаслідок потреби у лікуванні поранених військових, а також забезпеченням медичної допомоги біженцям та переселенцям. Це створює значний тиск на медичні установи і потребує додаткових ресурсів та фахівців, щоб впоратися з викликами, пов'язаними з наданням належної медичної допомоги.

Зауважимо, що в окремих регіонах України, наприклад, на Херсонщині після 6 червня 2023 року, ситуація сягнула катастрофічних масштабів, де місцеве населення зіткнулася з колосальним затопленням територій, внаслідок чого було люди були позбавлені житла, доступу до необхідних ресурсів, а замість рятування, опинилися під обстрілами росіян. У світлі цих фактів, необхідно активізувати гуманітарні зусилля та забезпечити координацію міжнародної спільноти для надання допомоги постраждалому населенню. Це вимагає мобілізації ресурсів, фінансової підтримки, медичного обладнання та експертного знання з метою забезпечення необхідних гуманітарних потреб та покращення умов життя у постраждалих районах.

В цьому випадку йдеться не лише про гуманітарну катастрофу, знищення Каховського водосховища внаслідок підриву росією Каховської ГЕС призвела до **нечуваних екологічних наслідків**<sup>2</sup>, серед яких серйозне забруднення водних ресурсів; руйнування екосистем в регіоні; значний викид токсичних речовин, які роблять непридатними для використання ґрунти та водні ресурси; серйозні проблеми для біологічного різноманіття та природних резерватів, які є важливими екосистемами і місцями збереження рідкісних видів. Безумовно, окрім тих факторів, що були вказані вище, надзвичайно страшною загрозою, що актуалізувалася з початком війни в Україні стала загроза ядерна. Адаже вона не тільки може призвести до радіоактивного забруднення окремих територій, ризику поширення ядерної зброї та радіоактивних матеріалів, а й в перспективі призвести до світової ядерної війни, яка може поставити під загрозу саме існування людства. Ці негативні екологічні наслідки вимагають негайних заходів для мінімізації забруднення, відновлення пошкоджених екосистем та запобігання подальшим екологічним катастрофам. Міжнародна спільнота повинна спрямувати свої зусилля на врегулювання конфлікту та встановлення стабільності, щоб забезпечити охорону довкілля та збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь.

Стало очевидним, що війна в Україні призвела до **значних макроекономічних змін та нестабільності як на регіональному, так і на світовому рівнях**. Одним з найважливіших аспектів є перерозподіл ринків енергоресурсів, який впливає на економічну стабільність різних

<sup>1</sup> International Electronic Scientific and Practical Journal "WayScience" (2023). *Russia-Ukraine War: Consequences for the World* <<http://www.wayscience.com/wp-content/uploads/2023/03/Conference-Proceedings-March-2-3-2023-3.pdf>> (2023, травень, 18).

<sup>2</sup> Платформа рішень для менеджерів природоохоронної діяльності (2023). *Екологічна катастрофа* <<https://ecolog-ua.com/theme/ekologichna-katastrofa>> (2023, травень, 18).

регіонів та загальну світову енергетичну безпеку<sup>1</sup>. Зупинка постачання енергії, переривання транзиту та зміни угод про постачання мають серйозний вплив на економіку країн та міжнародні енергетичні ринки. Помітний вплив війни в Україні також спостерігається у тих втратах ринків, які зазнали міжнародні компанії та корпорації. В зв'язку з чим вони змушені змінювати свої стратегії, переглядати інвестиційні портфелі та шукати альтернативні ринки. Це призводить до фінансових втрат для цих компаній, а також впливає на глобальну економічну динаміку. Крім того, війна в Україні порушує глобальну логістичну інфраструктуру та ланцюги постачань. Це призводить до збільшення логістичних витрат, затримок у постачанні товарів та послуг, а також загрози для глобальної торговельної системи<sup>2</sup>. Окрім економічних викликів, війна в Україні також призводить до збільшення витрат країн на оборону та озброєння для захисту своїх інтересів та забезпечення безпеки. Це веде до зменшення ресурсів, які можуть бути витрачені на інші сфери, такі як інфраструктура, освіта, охорона здоров'я, культура тощо. Тож, війна в Україні створює значні макроекономічні виклики та нестабільність, які впливають на різні аспекти світової економіки, торгівлі та безпеки. Розв'язання конфлікту та відновлення стабільності в регіоні є надзвичайно важливими для забезпечення стійкого економічного розвитку та безпеки всього світу.

Після 24 лютого 2022 року міжнародна спільнота зіткнулася із **глобальною загрозою для світової продовольчої безпеки**. Зменшення постачання зерна з України на світовий ринок стало ще одним відчутним наслідком війни в Україні. Обмеження можливостей для експорту зерна призвели до дефіциту продуктів харчування та загрози голоду в деяких регіонах світу, зокрема в країнах Африки. Високий попит на зерно та скорочення можливих обсягів його постачання має серйозний вплив на харчову безпеку світу. Це природним чином призводить до підвищення цін на продукти харчування. Це створює тиск на доступність продуктів продовольства, особливо для людей з низькими доходами та вразливих груп населення, що відчули всі без виключення країни світу. Крім того, руйнування сільськогосподарської інфраструктури в країні, такої як системи зрошення, сховища для зерна та інших сільськогосподарських споруд; а також втрати сільськогосподарських українських територій, які раніше використовувалися для вирощення та виробництва харчових культур, а через війну зазнали значних пошкоджень через їх мінування, затоплення, втрату іригаційних потужностей тощо, ставить під загрозу світову продовольчу безпеку на невизначений довготривалій період. Всі ці фактори спільно викликають загрозу для світової продовольчої безпеки, і вирішення конфлікту в Україні та відновлення стабільності в сільському господарстві є необхідними кроками для забезпечення сталого постачання харчових продуктів та забезпечення безпеки харчування.

**Висновки.** На основі аналізу геополітичних та макроекономічних змін, викликаних війною в Україні, ця стаття розглянула кілька важливих аспектів, що варто підкреслити.

В першу чергу, війна в Україні призвела до геополітичної нестабільності, проявляючись у загостренні латентних територіальних конфліктів, неконтрольованому поширенні озброєнь та порушенні балансу сил міжнародних акторів. Це створює серйозні загрози глобальній безпеці та потребує подальшого дослідження.

По-друге, війна в Україні має значний вплив на макроекономічні процеси. Втрата ринків міжнародними компаніями, перерозподіл ринків енергоресурсів та порушення логістичних ланцюгів постачань створюють нестабільність в економічних системах регіонів та мають далекосяжні наслідки для світової економічної безпеки.

Третій аспект, який варто відзначити, – це гуманітарна криза, що виникла в результаті війни. Масштабна хвиля біженців та переселенців, навантаження на медичну систему та гуманітарна катастрофа в окремих регіонах ставлять під загрозу гуманітарну стабільність та безпеку людей. Розуміння цих наслідків вимагає подальшого дослідження та розробки стратегій для надання необхідної допомоги та підтримки.

Крім того, війна в Україні має серйозні негативні екологічні наслідки, що загрожують довкіллю та природним резерватам. Руйнування сільськогосподарської інфраструктури, викид токсичних речовин та загроза світової ядерної війни потребують належного вивчення та прийняття заходів

<sup>1</sup> Mayor, R. (2022). Global Economic Outlook. *KPMG International* <<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2022/09/global-economic-outlook-2022.pdf>> (2023, травень, 18).

<sup>2</sup> Beal, T. (2022). Economic security: A need for a renewed global effort. *Chatham House, The Royal Institute of International Affairs* <<https://www.chathamhouse.org/2022/03/economic-security-need-renewed-global-effort>> (2023, травень, 18).

для запобігання екологічним катастрофам. Також міжнародна спільнота зіткнулася із глобальною загрозою для світової продовольчої безпеки.

Висновки з цієї статті свідчать про серйозні виклики, які виникають для світу внаслідок війни в Україні, а також відкривають перспективи для подальших наукових досліджень в цій сфері. Подальші наукові розвідки повинні спрямовуватись не лише на виявлення проблем, що існують, а також на пошук ефективних інструментів та політичних рішень для вирішення проблем, пов'язаних з геополітичною та макроекономічною нестабільністю, викликаною війною в Україні.

### References:

1. Horodnichenko, Yu., Sologub, I., di Mauro, B. V. (2022). Vidbudova Ukrayiny: pryntsyipy ta polityka [Reconstruction of Ukraine: principles and politics]. *Centre for Economic Policy Research* <[https://cepr.org/system/files/2022-12/reconstruction%20book\\_Ukrainian\\_0.pdf](https://cepr.org/system/files/2022-12/reconstruction%20book_Ukrainian_0.pdf)> (2023, May, 18). [in Ukrainian].
2. Yurchyshyn, V. (ed.) (2022). *Heopolitychni ta heoekonomichni zminy, formovani pid vplyvom rosiys'koyi ahresiyi, ta onovlennya mistysya Ukrayiny u svitovomu prostori* [Geopolitical and geoeconomic changes formed under the influence of Russian aggression and renewal of Ukraine's place in the world]. Kyiv: Razumkov Center. [in Ukrainian].
3. Lubrani, O. (2022). Viyna sprychynyla nayshvydshe ta naymasshtabnishe peremishchennya lyudey u Yevropi z chasiv Druhoyi svitovoyi viyny [The war caused the fastest and largest displacement of people in Europe since World War II]. *Orhanizatsiya Obyednanykh Natsiy Ukrayina* [United Nations Ukraine] <<https://ukraine.un.org/uk/175836-viyna-sprychynyla-nayshvidshe-ta-naymasshtabnishe-peremishchennya-lyudey-u-evropi-z-chasiv-drugoї>> (2023, May, 18). [in Ukrainian].
4. Faria, G. (2022). Scorched Earth: The Catastrophic Environmental Costs Of Russia's Invasion Of Ukraine. *Radio Free Europe/Radio Liberty* <<https://www.rferl.org/a/ukraine-environmental-catastrophe-russia-invasion-ecosystems/31919411.html>> (2023, May, 18).
5. Razumkov Center (2023). *Z chym svit vkhodyt u 2023 r. Ekonomichni perspektyvy vidnovlennya Ukrayiny. Analytychna dopovid* [With what the world enters 2023. Economic prospects for the recovery of Ukraine. Analytical report] <[https://razumkov.org.ua/images/pdf/2023\\_MATRA\\_I\\_KVARTAL.pdf](https://razumkov.org.ua/images/pdf/2023_MATRA_I_KVARTAL.pdf)> (2023, May, 18). [in Ukrainian].
6. Platforma rishen dlya menedzheriv pryrodookhoronnoyi diyalnosti [Solutions platform for environmental managers] (2023). *Ekolohichna katastrofa* [Environmental disaster] <<https://ecolog-ua.com/theme/ekologichna-katastrofa>> (2023, May, 18). [in Ukrainian].
7. Mayor, R. (2022). Global Economic Outlook. *KPMG International* <<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2022/09/global-economic-outlook-2022.pdf>> (2023, May, 18).
8. Beal, T. (2022). Economic security: A need for a renewed global effort. *Chatham House, The Royal Institute of International Affairs* <<https://www.chathamhouse.org/2022/03/economic-security-need-renewed-global-effort>> (2023, May, 18).
9. International Electronic Scientific and Practical Journal “WayScience” (2023). *Russia-Ukraine War: Consequences for the World* <<http://www.wayscience.com/wp-content/uploads/2023/03/Conference-Proceedings-March-2-3-2023-3.pdf>> (2023, May, 18).

DOI: 10.46340/eujem.2023.9.3.2

**Ilna Mishchenko, PhD in Law**

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5373-5057>

*National University "Odesa Law Academy", Ukraine*

## **CERTAIN ASPECTS OF PROTECTION OF ECONOMIC INTERESTS OF UKRAINE AND THE EU IN GLOBAL TRADE**

**Ілона Міщенко, к.ю.н.**

*Національний університет "Одеська юридична академія"*

## **ОКРЕМІ АСПЕКТИ ЗАХИСТУ ЕКОНОМІЧНИХ ІНТЕРЕСІВ УКРАЇНИ ТА ЄС У МІЖНАРОДНІЙ ТОРГІВЛІ**

The article is dedicated to the issues of protecting the economic interests of the Member States of the European Union and Ukraine and their economic operators in international trade. On the basis of particular examples of unlawful application of the import licensing procedure, the author proves that many countries, which are members of the World Trade Organisation (WTO), violate the basic principles of international trade enshrined in the WTO agreements and other international documents. In particular, the author focuses on countries such as Turkiye, India, Malaysia, Argentina and Brazil, which are abusing their right to introduce non-automatic licensing systems. The author analyses the European experience with the legal regulation of the procedure for the protection of the rights and legitimate interests of the Member States of the European Union and separate economic operators. The author compares the mechanism of such protection in both legal jurisdictions. The author reveals the problem of the lack of an adequate mechanism for such protection in Ukraine. This is due to the inadequacy of the relevant national legal framework. In particular, the author stresses the need for a detailed regulation of the behaviour of Ukrainian business entities in the event of inability to exercise their economic rights and interests in a particular country or in the event of significant obstacles in this regard. It is also suggested that the public administration body responsible for such protection should be clearly defined. In the author's opinion, such a body should be the Ministry of Economy of Ukraine, as it already has certain powers in this area. A procedure for communication between this authority and those in need of protection and for further cooperation should be established in Ukrainian legislation.

**Keywords:** economic interests, protecting the economic interests, licensing, WTO, WTO agreements.

Міжнародна торгівля, як власне, будь-який інший вид діяльності здійснюється за своїми правилами та в межах відповідних рамок. Ці правила та рамки встановлюються як внутрішнім законодавством залучених країн, так і міжнародними домовленостями, число яких останнім часом невпинно зростає. Якщо дотримання всіма суб'єктами положень внутрішнього законодавства – це передусім задача компетентних, в тому числі правоохоронних та судових, органів відповідної держави, то з виконанням зобов'язань, які випливають з міжнародних (багато- чи двосторонніх) угод, не все так просто.

Збройна агресія Російської Федерації проти України, яка триває вже майже півтора роки, упевнено демонструє, що на порушення окремими державними міжнародно-правових норм світ, в перше чергу в особі тих міжнародних інституцій, які створені для недопущення подібних ситуацій, не може реагувати адекватно, оскільки не має важелів впливу подібних тим, які має кожна держава у своєму внутрішньому правовому арсеналі. І в принципі така ситуація спостерігається не лише

щодо безпечових міжнародних домовленостей, а також стосовно численних торговельних угод, особливо багатосторонніх.

Розглянемо такі ситуації в контексті застосування країнами нетарифних обмежень у зовнішній торгівлі. Застосування нетарифних обмежень щодо імпорту є досить складним питанням, оскільки, з одного боку, певною мірою йде врозрід з основоположними принципами Світової організації торгівлі (далі – СОТ) щодо спрощення міжнародної торгівлі, з іншого боку, є вимушеним заходом, спрямованим на забезпечення та захист певних інтересів у державі. Основна проблема полягає у тому, як досягти балансу зовнішніх зобов'язань країн та внутрішніх інтересів, як не перейти межу дозволеного. Адже міжнародні зобов'язання в цьому контексті доволі розпливчасті, їх дотримання базуються на подекуди суб'єктивному та оціночному підході.

Не дивлячись на доволі негативне ставлення з боку СОТ до кількісних обмежень у міжнародній торгівлі, зокрема до ліцензування імпорту, чимало країн-членів СОТ застосовують такі заходи до широкого спектру товарів. Угода про процедури ліцензування імпорту (далі – Угода), яка є додатком до Угоди про створення СОТ, покликана упорядкувати та структурувати застосування таких заходів. Обмежувальна сутність таких заходів полягає у тому, що імпортер має здійснити додаткові, не властиві зазвичай дії, виконати певні вимоги, яких немає, якщо товар не підпадає під дію режиму ліцензування.

Відповідно до цього документу розрізняють автоматичне та неавтоматичне ліцензування імпорту. Автоматичне ліцензування визначається як вид ліцензування імпорту, при якому схвалення заявки на отримання ліцензії надається у всіх випадках, тобто автоматично. Такий вид ліцензування імпорту здебільшого спрямований на збір статистичних даних, моніторинг імпорту та його географії, однак не його регулювання. Іншими словами, він не впливає на обсяги імпорту, а обмежувальний характер може проявлятися хіба що у процедурі, яка в порівнянні з неліцензованим імпортом дещо складніша (необхідність подання додаткових документів чи відомостей, тощо).

Неавтоматичне ліцензування імпорту визначається як вид ліцензування, що не підпадає під визначення автоматичного ліцензування. Іншими словами, рішення про надання або ненадання ліцензії приймається в кожному окремому випадку, виходячи з обставин. Важливим зауваженням є те, що неавтоматичне ліцензування не повинно мати обмежувального впливу на імпорт, спотворювати торгівлю, на додаток до того впливу, що виникає в результаті накладення обмеження. Процедури неавтоматичного ліцензування за сферою застосування й тривалістю повинні відповідати меті, для якої вони запроваджені, і в адміністративному плані не повинні бути більш обтяжливими, ніж це є абсолютно необхідним для прийняття заходу<sup>1</sup>.

Разом із тим прикладів застосування імпортерських ліцензій з підстав та з обґрунтуваннями, які не відповідають наведеним вище положенням Угоди, більше, ніж достатньо. Угода прямо вимагає від країн чіткого, зрозумілого механізму застосування ліцензій, який має бути оприлюднений та доведений до відома зацікавлених осіб. Натомість брак інформації щодо порядку та умов ліцензування, необізнаність імпортерів через незрозумілі механізми такого ліцензування, непрозорість політики держав щодо адміністрування імпортерських квот, подекуди дискримінаційні прояви залишаються основними проблемами у цьому зв'язку. Про це свідчать нижченаведені приклади.

Туреччина запровадила процедуру ліцензування імпорту замороженої, а також свіжої та охолодженої яловичини. Водночас вона надала Європейському Союзу (далі – ЄС) право на щорічну квоту. Однак через непрозоре адміністрування імпортерських квот економічні оператори ЄС не можуть використати свої можливості. Зокрема, квоти на яловичину не були відкриті і не могли використовуватися на регулярній основі, що суперечить принципам СОТ, передбаченим Угодою між ЄС та Туреччиною про торгівлю сільськогосподарською продукцією<sup>2</sup>. Наразі до Туреччини можна імпортувати лише племінну та відгодівельну худобу.

Іншим прикладом турецького неавтоматичного режиму ліцензування імпорту є вимога отримувати ліцензію на імпорт певних товарів, якщо їхня ціна нижча за порогову вартість одиниці

<sup>1</sup> Угода про процедури ліцензування імпорту, 1994 (Світова Організація Торгівлі). Офіційний сайт Верховної Ради України <[https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981\\_014#n7](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_014#n7)> (2023, травень, 30).

<sup>2</sup> Access2Markets (2023). *Trade barriers. Import restriction of live bovine, semen and beef* <[https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?barrier\\_id=10780&sps=false](https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?barrier_id=10780&sps=false)> (2023, травень, 30).

товару, встановлену владою у своїх комюніке. У таких випадках імпортер повинен подати заявку на отримання ліцензії на нагляд до Міністерства торгівлі Туреччини. Заявка повинна містити інформацію про імпортера, експортера, виробника та інформацію про імпортований продукт. Необхідно також надати додаткові документи, такі як оригінал або нотаріально завіреним копію списку уповноважених на підпис декларанта, копії інвойсу-проформи або комерційного інвойсу<sup>1</sup>. На практиці це означає необхідність витребування від експортера великої кількості документів, у тому числі тих, що містять комерційну таємницю. Насправді отримати такі документи практично неможливо. Для того, щоб ввезти ці товари на турецьку територію, імпортери повинні декларувати ціну за одиницю товару, встановлену в комюніке, замість митної вартості, яка базується на реальній вартості угоди.

Такі заходи з боку Туреччини виходять за межі звичних нетарифних обмежень, зокрема кількісних обмежень, і скоріше є спробою обійти статтю VII Генеральної угоди з тарифів і торгівлі (ГАТТ), яка встановлює принципи здійснення митної оцінки товарів, зокрема на основі дійсної вартості імпортованого товару. Сутність неавтоматичного ліцензування імпорту полягає у тому, що увезення визначених товарів у країну може мати місце лише у тому разі, якщо імпортер виконає певні умови, або товар відповідатиме встановленим вимогам. У цьому випадку вимога стосується ціни товару, його митної вартості, для визначення та контролю правильності такого визначення є свої розроблені механізми. З цими механізмами погодилася переважна більшість країн світу, принаймні всі члени СОТ, тож встановлення додаткових, зокрема адміністративних, засобів протидії заниженню митної вартості видається, як мінімум недоцільним. Турецька влада обґрунтовує цей захід необхідністю запобігти дешевому експорту з третіх країн (переважно з Азії). Однак у кінцевому рахунку такі заходи призводять до суттєвих переplat податків, зокрема ПДВ.

Індія запровадила імпортні ліцензії щодо нових шин для легкових авто, вантажівок, автобусів та мотоциклів у червні 2020 року, обґрунтовуючи цей захід необхідністю популяризувати продукцію вітчизняних виробників шин серед споживачів на період кризи, викликані наслідками пандемії Covid-19. Насправді причина запровадження цих обмежень доволі дивна. Пандемія внесла суттєві зміни у функціонування багатьох галузей промисловості без перебільшення в усіх країнах світу. Якщо обмежувальні заходи відбувалися б в усіх чи хоча б у значній частині країн світу, колапсу у міжнародній торгівлі навряд чи можна було б уникнути. Разом із тим, індійська влада не оприлюднила процедуру отримання ліцензій у повному обсязі, натомість вимагаючи від аплікантів додаткові відомості, не згадані в опублікованій частині процедури. Це у свою чергу схоже на штучне використання ситуації для вирішення внутрішніх проблем за чужий рахунок. У зв'язку з відсутністю чіткого розуміння того, що треба зробити для отримання ліцензії ситуація з імпортом цих товарів у Індію є вкрай непередбачуваною. Кілька разів були спроби вирішити цю проблему на найвищому міжнародному рівні. Однак позитивного рішення в напрямку збільшення прозорості політики ліцензування наразі поки не знайдено<sup>2</sup>.

Малайзія запровадила нестандартну обмежувальну систему ліцензування імпорту «Схвалені дозволи» щодо автомобілів (код товару за Гармонізованою Системою 8703). Вона зводиться до існування двох типів таких дозволів. Перший являє собою франшизу «Схвалені дозволи», що надається безкоштовно власникам франшиз автомобільних брендів, зареєстрованих у Міністерстві міжнародної торгівлі та промисловості. Другий – відкритий «Схвалені дозволи», який продається іншим імпортерам за ціною близько 2200 євро за дозвіл на імпорт автомобілів будь-якої марки для продажу в Малайзії. Такий підхід, на думку малайзійських фахівців, має спонукати постачальників до співробітництва з авторизованими малайзійськими трейдерами. Вважаємо, що запроваджений у Малайзії режим ліцензування побудований на дискримінаційних засадах. Імпортери повинні мати рівний доступ до ринку, а не купувати його у державі<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Access2Markets (2023). *Trade barriers. Import Surveillance Regime*  
<[https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?barrier\\_id=11226&sps=false](https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?barrier_id=11226&sps=false)>  
(2023, травень, 30).

<sup>2</sup> Access2Markets (2023). *Trade barriers. Licencing scheme for importing tyres*  
<[https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier\\_id=16143](https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier_id=16143)>  
(2023, травень, 30).

<sup>3</sup> Access2Markets (2023). *Trade barriers. Automotives: restrictive import licensing system of "Approved Permits" (APs)*  
<[https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier\\_id=11843](https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier_id=11843)>  
(2023, травень, 30).

Бразилія встановила режим ліцензування щодо промислової целюлози (код товару за Гармонізованою Системою 3912), яка використовується при виробництві друкарських фарб, лаків для дерева або лаків для нігтів. Причиною таких заходів є міркування безпеки, адже целюлоза може використовуватися і для виробництва вибухівки, хоча вона має дещо інший склад та властивості. Целюлоза для військових цілей імпортується лише спеціальними імпортерами-виробниками товарів військового призначення в дуже обмежених випадках на підставі дозволу Президента. Однак це дуже ускладнює життя імпортерів целюлози для мирних цілей, які фактично позбавлені можливості здійснювати імпорт<sup>1</sup>.

3 жовтня 2022 року в Аргентині діє новий перелік товарів, що підлягають неавтоматичному ліцензуванню імпорту, до якого було додано 2 611 тарифних позицій. Таким чином, загальна кількість охоплених тарифних позицій досягла 4 192 (40% від загальної Спільної номенклатури МЕРКОСУР), що більш ніж удвічі перевищує список, чинний з серпня 2022 року. Зокрема, серед категорій товарів, на які поширюється дія неавтоматичних імпортерських ліцензій, представлені: метало-механічні основні засоби та напівфабрикати; текстильні матеріали; електричні та електронні основні засоби та напівфабрикати; одяг та одяг; паперова та друківана продукція, газети, фотографії та інше; вимірювальне, випробувальне та контрольне обладнання; комп'ютерна техніка та приладдя; механічні та електричні побутові прилади; транспортні засоби; меблі та їх складові частини; автозапчастини<sup>2</sup>.

Це країна-рекордсмен за кількістю товарів, що підпадають під ліцензування. Це, очевидно, спричиняє додаткові складнощі для імпортерів, зокрема, додаткові процедурні навантаження, втрата часу, додаткові витрати тощо, навіть якщо припустити, що процес ліцензування відбувається належним чином.

Порушення з боку зазначених вище країн, які є членами СОТ, полягає у встановленні всупереч положенням Угоди неперозорого та незрозумілого механізму видачі імпортерських ліцензій на певні категорії товарів. Пункт 4 статті 1 цієї Угоди встановлює наступне: «Правила й уся інформація стосовно процедур подання заявок, у тому числі прав осіб, фірм та установ на подання таких заявок, адміністративного органу (органів), до якого (яких) подаються заявки, а також перелік товарів, що підлягають ліцензуванню, повинні бути опубліковані в джерелах, про які повідомлено Комітетові з питань ліцензування імпорту СОТ, у такий спосіб, щоб уряди та учасники торгівлі мали змогу ознайомитися з ними. Якщо це є можливим, таке опублікування здійснюється за 21 день до дати набрання чинності вимогою, але в будь-якому разі не пізніше такої дати набрання чинності. Будь-який виняток, відхилення або зміна правил стосовно процедур ліцензування імпорту або переліку товарів, імпорту яких підлягає ліцензуванню, також повинні публікуватися в такий самий спосіб й у такі самі строки, які зазначено вище»<sup>3</sup>.

Варто відзначити, що інформацію про запровадження режимів ліцензування та інші нетарифні обмеження у глобальній торгівлі можна знайти за допомогою спеціального ресурсу, створеного Європейською Комісією «Access2Markets»<sup>4</sup>, зокрема у розділі «Торговельні бар'єри» (англ. – Trade barriers).

Цей інформаційний ресурс дозволяє європейським економічним операторам, а також іншим зацікавленим особам отримати інформацію, необхідну для торгівлі з третіми країнами, зокрема, про тарифи, податки, процедури, формальності та вимоги, правила походження товарів, експортні заходи, статистику, торговельні бар'єри та багато іншого. Він також дозволяє отримати доступ до ключової інформації, необхідної для торгівлі послугами, а також для інвестицій та закупівель у третіх країнах. За допомогою цього ресурсу можна дізнатися про торговельні угоди ЄС, можливі переваги й вигоди від них та навіть прочитати відгуки від провідних компаній, які їх застосовують.

<sup>1</sup> Access2Markets (2023). *Trade barriers. Nitrocellulose*

<[https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier\\_id=11361](https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier_id=11361)> (2023, травень, 30).

<sup>2</sup> Access2Markets (2023). *Trade barriers. Non-automatic import licences*

<[https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier\\_id=12700](https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier_id=12700)> (2023, травень, 30).

<sup>3</sup> Угода про процедури ліцензування імпорту, 1994 (Світова Організація Торгівлі).

Офіційний сайт Верховної Ради України <[https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981\\_014#n7](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_014#n7)> (2023, травень, 30).

<sup>4</sup> Access2Markets (2023). *Trade barriers. List of trade barriers by country*

<<https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers>> (2023, травень, 30).

Отже зазначена база даних дає змогу учасникам зовнішньоекономічної діяльності ознайомлюватися з тими обмеженнями, які встановлюють інші країни щодо імпорту на їхню територію або експорту з цієї території. Така інформація життєво важлива і для українських імпортерів та експортерів, які планують укладання або укладають угоди з представниками таких країн. Разом із тим в Україні ресурсу з інформацією подібного характеру наразі немає. На сайтах Державної митної служби України, а так само Міністерства економіки України міститься інформація лише щодо тих заходів, які встановлюються та провадяться Україною, тобто на які країни (групи країн) та в яких обсягах поширюється режими ліцензування та/або квотування зовнішньоекономічних операцій. Така інформація подається лише державною мовою і у свою чергу навряд чи буде зрозумілою для іноземних економічних операторів, що суттєво знижує її користь та релевантність. Отже, вважаємо за необхідне розроблення механізму узагальнення та надання українським імпортерам та експортерам актуальної інформації про наявні торговельні бар'єри, в першу чергу ліцензування, квотування тощо, які встановлюються іншими країнами. Причому така інформація має надаватися не на окремі запити економічних операторів, а бути доступною, достовірною та актуальною.

Повертаючись до не дуже сумлінних членів СОТ з наведених вище прикладів, які зловживають своїм правом запроваджувати певні обмежувальні заходи у сфері міжнародної торгівлі, зокрема встановлюючи непрозорий режим неавтоматичного ліцензування імпорту, варто зазначити про доволі складний механізм протидії таким зловживанням. Він передбачений іншим додатком до Угоди про заснування СОТ, а саме Домовленістю про правила та процедури вирішення спорів. Як і будь-який міжнародно-правовий механізм, до якого залучені представники різних юрисдикцій, процедура вирішення спорів також не відрізняється оперативністю та гнучкістю. Однак перш ніж застосовувати цей механізм, потрібно використати більш доступні способи. Зокрема загальновідомо, що будь-який спір, незалежно від того, чи це спір між контрагентами зовнішньоекономічного договору, чи спір між державами щодо виконання положень двостороннього договору, за можливості має вирішуватися в ході консультацій чи переговорів. Так, стаття 4 Домовленості про вирішення спорів передбачає, що кожний член СОТ бере на себе зобов'язання доброзичливо ставитися до консультацій стосовно будь-яких заяв з боку іншого члена щодо заходів, які зачіпають функціонування будь-якої з охоплених угод і які вжито не території першого, і надавати для цього відповідні можливості<sup>1</sup>. Очевидно, що суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності, який зіткнувся із недобросовісним виконанням певною державою своїх зобов'язань, не може виступати рівноправною стороною у консультаціях чи переговорах з державою. Учасниками таких комунікацій мають виступати юридично рівні суб'єкти, в даному випадку держави. Разом із тим, виникає питання, хто і яким чином повинен ініціювати цей процес?

В Європейському Союзі на законодавчому рівні це питання вирішено, зокрема, Регламентом (ЄС) 2015/1843 Європейського Парламенту та Ради від 6 жовтня 2015 року про встановлення процедур Союзу у сфері спільної комерційної політики щодо забезпечення реалізації прав Союзу відповідно до правил міжнародної торгівлі, зокрема тих, що встановлені під егідою Світової організації торгівлі, скорочено – Регламент з торговельних бар'єрів (англ. – Trade Barriers Regulation). Цим документом передбачено заходи, спрямовані на реагування на перешкоди в торгівлі, які впливають на ринок Європейського Союзу, з метою усунення шкоди, що спричиняється; реагування на перешкоди в торгівлі, які впливають на ринок третьої країни, з метою усунення негативних торговельних наслідків, що випливають із цього<sup>2</sup>.

Іншими словами зазначений регламент представляє собою правовий інструмент, який надає підприємствам, галузям, асоціаціям та державам-членам ЄС право подавати скаргу до Європейської Комісії щодо торговельних бар'єрів у третіх країнах. Його механізм у спрощеному варіанті можна описати наступним чином. Належно оформлена скарга, яка відповідає встановленим критеріям для прийняття, подається одним із зазначених вище суб'єктів безпосередньо до Єврокомісії,

<sup>1</sup> Домовленість про правила та процедури вирішення спорів, 1994 (Світова Організація Торгівлі). Офіційний сайт Верховної Ради України <[https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981\\_019#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_019#Text)> (2023, травень, 30).

<sup>2</sup> An official website of the European Union (2015). *Regulation (EU) 2015/1843 of the European Parliament and of the Council of 6 October 2015 laying down Union procedures in the field of the common commercial policy in order to ensure the exercise of the Union's rights under international trade rules, in particular those established under the auspices of the World Trade Organization* <[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L\\_.2015.272.01.0001.01.ENG&toc=OJ:L:2015:272:TOC](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2015.272.01.0001.01.ENG&toc=OJ:L:2015:272:TOC)> (2023, травень, 30).



яка розглядає її на предмет наявності та достатності доказів порушення правил міжнародної торгівлі, що призвели до негативних наслідків для торгівлі або шкоди, і приймає рішення чи потрібно вживати певних заходів щодо захисту інтересів ЄС. Якщо Єврокомісія визнає це необхідним для забезпечення дотримання правил міжнародної торгівлі та усунення заподіяної шкоди, можуть бути вжиті заходи, які включають відкриття процедури врегулювання спору. І у цьому випадку вже застосовуватимуться процедури, передбачені Домовленістю про вирішення спорів.

На жаль, подібного документу, який би чітко встановлював порядок дій для українських суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, чиї права порушено недобросовісними діями інших країн, в Україні немає. Господарський кодекс України встановлює лише наступне: «Держава здійснює захист прав та законних інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності за межами України згідно з нормами міжнародного права. Такий захист здійснюється через дипломатичні та консульські установи, державні торговельні представництва, які представляють інтереси України, а також в інший спосіб, визначений законом»<sup>1</sup>. Майже продубльовано це положення і в Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність»<sup>2</sup>. Виникає логічне запитання: як держава в особі вище зазначених суб'єктів дізнається, що права та законні інтереси українських суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності за межами України порушено і потребують захисту? Очевидно, відчувається гострий брак процедурних норм, які би чітко передбачали порядок звернення суб'єктів господарювання, їх об'єднань тощо до уповноважених органів як за межами України, так і на її території, в тому числі формат такого звернення, орієнтовний перелік доказів, які свідчать про наявне порушення, власне адресата такого звернення, який би мав відповідну компетенцію щодо належного реагування.

Таким органом, на наш погляд, передусім має бути Міністерство економіки України, до повноважень якого належить забезпечення в установленому порядку захисту економічних прав і законних інтересів України, її суб'єктів господарювання, проведення розслідувань стосовно встановлення фактів дискримінаційних та/або недружніх дій з боку інших держав, митних союзів чи економічних угруповань щодо законних прав та інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України, нарешті, забезпечення захисту прав та інтересів України в рамках СОТ та міжнародних договорів України, зокрема під час врегулювання суперечок у торговельно-економічній сфері з питань, що належать до його компетенції<sup>3</sup>.

Розроблення та затвердження такого документу, який би кодифікував процедурні норми щодо взаємодії українських суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності з відповідним(и) державним органом(ами) на кшталт європейського Регламенту щодо торговельних бар'єрів звісно не зменшить масштаби порушень правил міжнародної торгівлі, однак структурує та універсалізує таку взаємодію. На наш погляд, чим чіткіше та зрозуміліше буде закріплено такий механізм, тим з більшою вірогідністю протидія міжнародним порушенням буде завершуватися на користь України та її суб'єктів господарювання.

## References:

1. *Uhoda pro protsedury litsenzuvannia importu, 1994* (Svitova Orhanizatsiia Torhivli). [Agreement on import licensing procedures, 1994 (World Trade Organization)]. *Ofitsiynny sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <[https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981\\_014#n7](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_014#n7)> (2023, May, 30). [in Ukrainian].
2. Access2Markets (2023). *Trade barriers. Import restriction of live bovine, semen and beef* <[https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?barrier\\_id=10780&sps=false](https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?barrier_id=10780&sps=false)> (30 May, 2023).
3. Access2Markets (2023). *Trade barriers. Import Surveillance Regime* <[https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?barrier\\_id=11226&sps=false](https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?barrier_id=11226&sps=false)> (2023, May, 30).

<sup>1</sup> *Господарський кодекс України, 2003* (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#n2445>> (2023, травень, 30).

<sup>2</sup> *Закон про зовнішньоекономічну діяльність, 1991* (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#n514>> (2023, травень, 30).

<sup>3</sup> *Постанова про питання Міністерства економіки, 2014* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/459-2014-%D0%BF#n10>> (2023, травень, 30).

4. Access2Markets (2023). *Trade barriers. Licencing scheme for importing tyres* <[https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier\\_id=16143](https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier_id=16143)> (2023, May, 30).
5. Access2Markets (2023). *Trade barriers. Automotives: restrictive import licensing system of "Approved Permits" (APs)* <[https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier\\_id=11843](https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier_id=11843)> (2023, May, 30).
6. Access2Markets (2023). *Trade barriers. Nitrocellulose* <[https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier\\_id=11361](https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier_id=11361)> (2023, May, 30).
7. Access2Markets (2023). *Trade barriers. Non-automatic import licences* <[https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier\\_id=12700](https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers/details?isSps=false&barrier_id=12700)> (2023, May, 30).
8. *Uhoda pro protsedury litsenzuvannia importu, 1994* (Svitova orhanizatsiia torhivli) [Agreement on import licensing procedures, 1994 (World Trade Organization)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <[https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981\\_014#n7](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_014#n7)> (2023, May, 30). [in Ukrainian].
9. Access2Markets (2023). *Trade barriers. List of trade barriers by country* <<https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/barriers>> (2023, May, 30).
10. *Domovlenist pro pravyla ta protsedury vyrishennia sporiv, 1994* (Svitova orhanizatsiia torhivli) [Understanding on rules and procedures governing the settlement of disputes, 1994 (World Trade Organization)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <[https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981\\_019#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_019#Text)> (2023, May, 30). [in Ukrainian].
11. An official website of the European Union (2015). *Regulation (EU) 2015/1843 of the European Parliament and of the Council of 6 October 2015 laying down Union procedures in the field of the common commercial policy in order to ensure the exercise of the Union's rights under international trade rules, in particular those established under the auspices of the World Trade Organization* <[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L\\_.2015.272.01.0001.01.ENG&toc=OJ:L:2015:272:TOC](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2015.272.01.0001.01.ENG&toc=OJ:L:2015:272:TOC)> (2023, May, 30).
12. *Hospodarskyi kodeks Ukrainy, 2003* (Verkhovna Rada Ukrainy) [Commercial Code of Ukraine, 2003 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#n2445>> (2023, May, 30). [in Ukrainian].
13. *Zakon pro zovnishnoekonomichnu diialnist, 1991* (Verkhovna Rada Ukrainy) [Law on Foreign Economic Activity, 1991 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#n514>> (2023, May, 30). [in Ukrainian].
14. *Postanova pro pytannia Ministerstva ekonomiky, 2014* (Kabinet Ministriv Ukrainy) [Resolution on issues of the Ministry of Economy, 2014 (Cabinet of Ministers of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/459-2014-%D0%BF#n10>> (2023, May, 30). [in Ukrainian].

## MANAGEMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL

DOI: 10.46340/eujem.2023.9.3.3

**Serhii Kozlovskiy, ScD in Economics**

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0707-4996>

*Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, Ukraine*

**Petro Syniehub**

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2034-2852>

*Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, Ukraine*

### ECONOMIC MECHANISM OF MANAGEMENT OF THE INTELLECTUAL CAPITAL OF THE BUSINESS COMMUNITY BASED ON ARTIFICIAL INTELLIGENCE

**Сергій Козловський, д.е.н.**

**Петро Синегуб**

*Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, Україна*

### ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ БІЗНЕС-СПІЛЬНОТИ НА ОСНОВІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

In the conditions of the rapid development of artificial intelligence technologies, new opportunities for the application of these technologies also arise in the economy. One of the most difficult economic problems is the problem of evaluating intellectual capital, which is very difficult to measure. Currently, existing methods can provide an approximate estimate of the intellectual capital of market participants. These methods use indirect information and the level of verification of these methods is not very high. In these conditions, the task of assessing the level of intellectual capital, using the example of the business community using the methods of artificial intelligence, namely the methods of the theory of fuzzy logic, arose. The purpose of the article is to develop an economic mechanism for managing the intellectual capital of the business community, which will be built on the basis of artificial intelligence methods. The basis will be the business community "Board", which has more than 1,000 members. The elements of the assessment of the intellectual capital of the business community will be: participants, mentors, and management of the business community. Evaluation of mentors and business community leadership will be based on qualitative and quantitative information, and participant information will be calculated using the Tobin coefficient. As a result, an innovative model for assessing the intellectual capital of the business community was developed based on a hybrid intellectual system, which is built on soft computing methods and is able to process "non-rigorous", incomplete or distorted input data, work with qualitative concepts, ambiguous and undefined statements, perform operations with weakly formalized economic parameters. The developed hybrid neuro-fuzzy system for assessing the intellectual capital of the "Board" business community provides an opportunity to take into account the information provided in a quantitative or qualitative form. The obtained results made it possible to formulate a methodology for assessing the intellectual capital of business communities (and/or other similar economic systems), which are characterized by unclear connections between input and output parameters, significant difficulties in the formalization of influencing factors, the possibility of using linguistic expressions experts to build the system, etc. An economic mechanism for managing the intellectual capital of the "Board" business community in conditions of digitalization has been developed, which belongs to the category of "nodal management models" and is built according to the criteria of projects of digital transformation

of the economy. The basis of this economic mechanism for managing the intellectual capital of the "Board" business community is a hybrid neuro-fuzzy system, which is built on the basis of expert evaluation and can be considered as a "digital project" that has such properties as functionality, quality, and visualization of data.

**Keywords:** management, intellectual capital, business community, modeling, fuzzy logic, digital technology, evaluation, economy.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап економічного розвитку характеризується фундаментальними змінами технологічного базису суспільного виробництва і формуванням інноваційної економіки. Особливе значення у цьому процесі належить інтелектуальному капіталу, який все більшою мірою визначає структуру національної економіки, якість виробленої продукції та послуг, а також ефективність функціонування економіки на всіх його організаційних рівнях. Ступінь розвитку інтелектуальної праці та її участь у виробничих процесах стають найважливішими факторами, що визначають конкуренто-спроможність країни у світовій економіці, її експортні можливості та частку у світовому грошовому доході.

У промислово розвинених країнах надзвичайно велика роль процесів посилення науково-технічного прогресу, інтелектуалізації виробництва та активного впровадження інноваційних технологій. За оцінками експертів, частка нових технологій у розвинених країнах становить до 85% приросту валового внутрішнього продукту, а в найближчі 15-25 років цифрова економіка складе 50% світового ВВП<sup>1</sup>. Завдяки високотехнологічним і наукомістким видам продукції ці країни займають вигідне становище у світовій економіці і міжнародному поділі праці, особливо в умовах розширення економічної глобалізації та дигіталізації економічних систем.

На сучасному етапі розвитку технологій, економіки та освіти стає актуальною проблема управління інтелектуальним капіталом на основі сучасних економіко-математичних методів. Актуальність теми дослідження визначається також процесами цифрової трансформації економіки, принциповою відмінністю яких від попередніх періодів автоматизації та інформатизації є масштабна трансформація бізнес-моделей, організаційних структур та способів взаємодії суб'єктів економічних відносин. Ці процеси зумовлюють появу нових цифрових продуктів, нових ринків, нових форм організації економічної діяльності – цифрових платформ та цифрових екосистем.

Тому у даний час особливе значення набуває питання управління інтелектуальним капіталом в умовах дигіталізації з метою формування ефективних організаційно-економічних механізмів накопичення і примноження інтелектуального капіталу не тільки сучасних організацій, а й бізнес-спільнот.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Категорія «інтелектуальний капітал» в економічній науці почала вивчатися не так давно, але все ж таки існують деякі етапи в її розвитку. Незважаючи на велику кількість робіт, які вивчають виключно походження поняття «інтелектуальний капітал», посилення на походження цього терміну також можна знайти в різних публікаціях і дослідженнях, які тільки побічно пов'язані з предметом, який ми вивчаємо.

Н. Бонтіс<sup>2</sup>, директор інституту вивчення інтелектуального капіталу (Institute for Intellectual Capital Research) у своїй статті вказує, що поняття інтелектуального капіталу вперше було введено економістом Дж. К. Гелбрейтом<sup>3</sup> в 1967 році. Однією з перших робіт, що заклали фундамент для самостійних досліджень інтелектуального капіталу, була робота японського вченого Т. Сакаї<sup>4</sup> «Вартість яку створює знання, або історія майбутнього». Т. Сакаї робить висновок, що знання безпосередньо втілюються у більшості створюваних благ і, таким чином, економіка перетворюється на систему, що функціонує на основі обміну знань та їхньої взаємної оцінки.

<sup>1</sup> State Of Phygital (2021). *LETA Capital and Devar* <[https://en.leta.vc/phygital/STATE\\_OF\\_PHYGITAL21.pdf](https://en.leta.vc/phygital/STATE_OF_PHYGITAL21.pdf)> (2023, травень, 17).

<sup>2</sup> Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure Intellectual Capital. *International Journal of Management Review*, 3(1), 41–60.

<sup>3</sup> Galbraith, J. K. (1967). *The New Industrial State*. Boston: Houghton Mifflin Co.

<sup>4</sup> Sakaiya, T. (1991). *The Knowledge-Value Revolution, or a History of the Future*. N Y.: Kodansha America Ltd.

Синтез положень, викладених у роботі Р. Петті та Дж. Гатрі [5], виділяє основні виникнення теорії інтелектуального капіталу з 1980 по 2000 рік. Р. Петті та Дж. Гатрі<sup>1</sup> зазначають явну підпорядкованість практики теоретичним основам і дослідженням інтелектуального капіталу.

У 1997 році вийшла книга, що належала всесвітньо визнаним піонерам вивчення інтелектуального капіталу Л. Едвінсону та М. Мелону<sup>2</sup>, «Інтелектуальний капітал. Визначення істинної вартості компанії». Вона відображає досвід виявлення, оцінки та управління інтелектуальним капіталом шведської корпорації «Skandia», яка першою опублікувала інформацію про інтелектуальний капітал у своєму фінансовому звіті.

В умовах дигіталізації економік світу найбільш актуальним визначенням категорії інтелектуальний капітал є тлумачення Н. Бонтіса, який розглядає інтелектуальний капітал з позиції стійкості економічного розвитку<sup>3</sup>.

До класичного методу оцінки інтелектуального капіталу можна віднести коефіцієнт Тобіна  $q^4$  (або коефіцієнт Калдора<sup>5</sup>) – відношення ринкової вартості компанії до ціни заміщення її реальних активів (будівель, споруд, обладнання та запасів).

В даний час існує десятки методів вимірювання інтелектуального капіталу<sup>6</sup>. Для визначення нематеріальних цінностей використовується методика EVA (Economic Value-Added)<sup>7</sup>. Термін EVA з'явився у літературі ще в 1989 році і був запропонований П. Фінеганом<sup>8</sup>. Популярність цього методу прийшла 20 вересня 1993 року, коли вийшла стаття Ш. Таллі в журналі *Fortune*<sup>9</sup>. У цьому методі люди розглядаються не з точки зору вартості, а скоріше як активи. Хоча дана методика ефективна у визначенні нематеріальних цінностей, вона не дає відповіді на питання про те, як ці цінності створюються і розвиваються.

Широко використовується група методів, яка заснована на розгляді різних показників інтелектуального капіталу, на основі яких розробляються самі вимірники. Варіантом такого підходу є відома методика Navigator шведської страхової компанії Skandia, яка проводить практичну роботу з вимірювання інтелектуального капіталу з 1994 року. Тут виділяється кілька категорій інтелектуального капіталу: людський капітал, структурний капітал, капітал відносин (ринковий)<sup>10</sup>. Найбільш відомою формою інтелектуального капіталу є інтелектуальна власність, яка включає торгові марки, патенти, ліцензії тощо. Іншим прикладом з цієї групи є методика Intangible Assets Monitor (Sveiby)<sup>11</sup>, яка поділяє нематеріальні активи на зовнішню структуру, внутрішню структуру та компетентність працівників. Вибір необхідних показників для вимірювання залежить від організаційної стратегії. Найбільш важливими сферами застосування цього інструментарію вважаються зростання/оновлення, ефективність та стабільність. Виходячи з цієї методики, багато компаній розробляють свої вимірники.

Окрема група методів представляє «третє покоління» вимірників інтелектуального капіталу. Характеризуючи рівень знань (скільки досвіду має ваш персонал), вони також враховують як безпосередню активність (наприклад, кількість днів навчання), так і перетворюючу активність (сприйняття кращих практик на основі неявних людських знань). Серед таких методів – IC Index<sup>12</sup>:

<sup>1</sup> Petty, R. and Guthrie, J. (2000). Intellectual capital literature review: Measurement, reporting and management. *Journal of Intellectual Capital*, 1(2), 155-176.

<sup>2</sup> Edvinsson L., Malone M. (1997). *Intellectual Capital Realizing Your Company's True Value by Finding its Hidden Roots*. N.Y.: Harper Business.

<sup>3</sup> Козловський, С. В. (2017). *Забезпечення стійкості та розвитку сучасних економічних систем*. Вінниця: Нілан-ЛТД.

<sup>4</sup> Tobin, J. (1969). A general equilibrium approach to monetary theory. *Journal of Money Credit and Banking*, 1(1), 15-29.

<sup>5</sup> Kaldor, Nicholas, C. (1966). Marginal Productivity and the Macro-Economic Theories of Distribution: Comment on Samuelson and Modigliani. *The Review of Economic Studies*, 33(4), 309-319.

<sup>6</sup> Kasiewicz, S. (2006). *Kapitał intelektualny – spojrzenie z perspektywy interesariuszy*. Krakow: Oficyna Ekonomiczna.

<sup>7</sup> Chen, S., Dodd, J. L. (1997). Economic Value Added (EVATM): An Empirical Examination Of A New Corporate Performance Measure. *Journal of Managerial Issues*, 9(3), 318-333.

<sup>8</sup> Finegan, P. T. (1989). Financial incentives resolve the shareholder-value puzzle. *Corporate Cashflow*, 9, 27-32.

<sup>9</sup> Tully, S. (1993). The real key to creating wealth. *Fortune*, 128(6), 38-50.

<sup>10</sup> Edvinsson L. (2001). *Kapitał intelektualny*. M. S. & Malone Warszawa, PW.

<sup>11</sup> Sveiby, K.-E. (1990). *The Invisible Balance Sheet*. Affarsvarlden-Ledarskap.

<sup>12</sup> Buenechea-Elberdin, M., Kianto, A., Sáenz, J. (2018). Intellectual capital drivers of product and managerial innovation in high-tech and low-tech firms. *R&D Management*, 48(3), 290-307.

ідентифікація чотирьох основних категорій інтелектуального капіталу (відносини, працівники, інфраструктура, інновації) та їх представлення у вигляді ієрархічної структури. Сюди відноситься і методика IC Rating<sup>1</sup> – та ж ієрархічна структура, але з додаванням фактору ризику. Особливістю цієї групи методик є те, що вони дозволяють менеджерам не тільки реєструвати складові вартості, але і звертати увагу на деякі тенденції, фактори, що лежать в основі ситуації, в тому числі ті, які особливо чутливі до ризиків.

З позиції проектів цифрової трансформації питання оцінки та управління інтелектуальним капіталом знайшло відображення у методах управління проектами (Project Management, PM). Ці методи розвивалися з 1950-х років у рамках теорії прийняття рішень та дослідження операцій у роботах Дж.Ф. Магі<sup>2</sup> за методом аналізу дерев рішень (Decision Tree Analysis, DTA); Дж.Е. Келлі<sup>3</sup> за методом критичного шляху (Critical Path Method, CPM); Д.Г. Малкольма<sup>4</sup> за методом оцінки та аналізу програм (Program Evaluation and Review Technique, PERT); К.В. Флемінга та Дж.М. Копельмана<sup>5</sup> за методом освоєного обсягу (Earned Value Technique, EVT); Е.М. Голдрата<sup>6</sup> за методом критичного ланцюга (Critical Chain Method, CCM) та інших авторів.

Можна стверджувати, що всі наведені вище методи управління інтелектуальним капіталом мають одну проблему, це не можливість врахування кількісних та якісних факторів одночасно. Цю проблему можна вирішити шляхом застосування методів м'яких обчислень<sup>7</sup>.

**Мета статті.** Мета наукової статті полягає у розробці економічного механізму управління інтелектуальним капіталом бізнес-спільноти яка буде побудована на основі методів штучного інтелекту.

**Методологія дослідження.** Методологічною основою дослідження є економіко-математичний апарат методів штучного інтелекту, а саме теорії нечітких множин. Фактологічною основою дослідження є економічна інформація про розвиток бізнес-спільнот в Україні. Експертна інформація, яка використовується в дослідженні, є інформацією експертів як з України, так і з Європейського Союзу. Загальна методологія моделювання на основі теорії нечіткої логіки<sup>8,9</sup>.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження Small Business Index<sup>10</sup> показало, що бізнеси, які належать до будь-яких бізнес-спільнот є більш успішними за інші. Такі бізнеси відзначаються позитивною діловою репутацією, активною динамікою росту клієнтів та продажів, а відтак – збільшенням прибутків. Компанії учасники бізнес-спільнот мають кращий доступ до необхідних ресурсів, технологій та інвестицій.

Встановлено<sup>11</sup>, що бізнес-спільнота є міжсекторальним об'єднанням представників малого і середнього підприємництва, крупного бізнесу щодо захисту своїх прав і законних інтересів, пов'язаних зі здійсненням підприємницької та бізнес діяльності, ефективних комунікацій один

<sup>1</sup> Carnegie, G. D., Napier, C. J. (2017). The accounting, auditing & accountability journal community in its 30th year. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(8), 1642-1676.

<sup>2</sup> Magee, J. F. (1964). Decision trees for decision making. *Harvard Business Review*, July. <<https://hbr.org/1964/07/decision-trees-for-decision-making>.

<sup>3</sup> Kelley, J. E., Walker, M. R., Sayer, J. S. (1989). The origins of CPM: a personal history. *PM Network*, 3(2), 7–22. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/origins-cpm-personal-history-3762>.

<sup>4</sup> Malcolm, D. G., et. al. (1959). Application of a Technique for Research and Development Program Evaluation. *Operations Research*, 7(5), 646-669.

<sup>5</sup> Fleming, Q. W., Koppelman, J. M. (2010). *Earned Value Project Management* (Fourth Edition). PA: Project Management Institute.

<sup>6</sup> Goldratt, E. M. (1997). *Critical Chain*. North River Press.

<sup>7</sup> Kozlovskiy, S., Mazur, H., Vdovenko, N. and others (2018). Modeling and forecasting the level of state stimulation of agricultural production in Ukraine based on the theory of fuzzy logic. *Montenegrin Journal of Economics*, 14(3), 37-53.

<sup>8</sup> Кветний Р. Н., Козловський С. В. (2001). Математичне моделювання стану валютного ринку, на основі нечіткої логіки. *Вісник ВПІ*, 35, 47-58.

<sup>9</sup> Zadeh, L. A. (1997). Toward a theory of fuzzy information granulation and its centrality in human reasoning and fuzzy logic. *Fuzzy Sets and Systems*, 90, 111-127.

<sup>10</sup> Small Business Index (2021). *Index Reaches Pandemic-Era High, as Many See Brighter Future* <<https://www.uschamber.com/sbindex/>> (2023, травень, 17).

<sup>11</sup> Синегуб, П. С. (2022). Концепції створення та призначення бізнес-спільнот в економічному просторі. *Економіка та суспільство*, 35 <<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1089>> (2023, травень, 17).

з одним та з державними органами щодо створення сприятливих умов для ведення бізнесу в Україні та за її межами, забезпечення доступу до новітніх технологій, консультацій та інших професійних послуг, які управляються своїми членами і не мають на меті одержання прибутку. Метою бізнес-спільноти є вироблення і поширення новітніх знань та технологій у бізнес діяльності, встановлення зв'язків між суб'єктами бізнесу для досягнення економічної вигоди кожного з них.

Питання визначення інтелектуального капіталу бізнес-спільнот є виключно новим у сучасній науці. Оцінку рівня інтелектуального капіталу будемо проводити на прикладі бізнес-спільноти «Board»<sup>1</sup>, як типової до даного класу об'єктів.

Для проведення оцінки інтелектуального капіталу бізнес-спільноти «Board», базуючись на принципах методів штучного інтелекту, а саме теорії нечіткої логіки<sup>2</sup>, пропонується такий підхід – рис. 1. Методи розробки гібридних інтелектуальних систем ґрунтуються на проблемно-структурній та проблемно-інструментальній методології, сутність якої полягає в аналізі та декомпозиції складного завдання, з подальшим синтезом комплексу рішень у вигляді структур або програмних компонент для виділених підзадач. В основі побудови даних систем доцільно використовувати методи м'яких обчислень, які здатні обробляти «нестрогі», неповні або спотворені вхідні дані, працювати з якісними концепціями, неоднозначними та невизначеними твердженнями, виконувати роботу над складним комплексним проектом зі слабо формалізованими економічними параметрами.



**Рис. 1. Модель оцінки інтелектуального капіталу бізнес-спільноти «Board» на основі сучасних диджитал технологій**

*Джерело: розроблено авторами*

<sup>1</sup> Board (2022). *Homepage* <<https://board.business/>> (2023, травень, 17).

<sup>2</sup> Kozlovskiy, S., Nikolenko, L., Peresada, O. and others (2020). Estimation level of public welfare on the basis of methods of intellectual analysis. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 6(3), 355-372.

Для реалізації даної моделі, необхідно визначити вхідні фактори, а це:

- оцінка інтелектуального капіталу ментора, яка відбувається на основі його знань, освіти, компетенцій та досвіду і визначається керівництвом бізнес-спільноти «Board» на основі лінгвістичної якісної оцінки;
- оцінка інтелектуального капіталу учасника бізнес-спільноти, під якою розуміємо суб'єктивно-об'єктивну оцінку рівня інтелектуального капіталу компанії, яку будемо розраховувати на основі коефіцієнта Тобіна, тобто відношення ринкової вартості компанії до ціни заміщення її реальних активів;
- оцінка інтелектуального капіталу керівництва/засновників бізнес-спільноти «Board», яке відбувається на основі суб'єктивної нейро-лінгвістичної оцінки менторів та учасників/компаній даної бізнес-спільноти. Зауважимо, що система ГННС не буде мати зворотній зв'язок з даною оціночною функцією, щоб не допустити «калапс» системи, тобто можливого створення у системи конфлікту значень оцінок.

Розроблення економічного механізму управління інтелектуальним капіталом бізнес-спільноти буде базуватись на основі гібридної нейро-нечіткої системи (ГННС) виходячи з положення про те, що в основі діяльності з гнучкого управління проектами цифрової трансформації економіки лежить процес випереджувального (предиктивного) розпізнавання ознак проблемних ситуацій і групового вироблення керівних впливів з урахуванням інтересів коаліції стейкхолдерів (усіх учасників бізнес-спільноти). Цей процес формалізується за допомогою контуру проблемно-предиктивного управління (зворотного зв'язку) (див. рис. 1).

Відповідно до загальної методології побудови економіко-математичних моделей, які базуються на основі нечіткої логіки визначено вхідні змінні ГННС, це:

- $S_{1...n}$  – суб'єктивна оцінка рівня інтелектуального капіталу менторів бізнес-спільноти «Board» (за шкалою від 0 до 100 балів), яка сформована на основі суджень керівництва бізнес-спільноти (де  $n$  – кількість менторів).
- $T_{1...h}$  – суб'єктивно-об'єктивна оцінка інтелектуального капіталу учасників/компаній бізнес-спільноти «Board», яка розрахована на основі коефіцієнта Тобіна і подана учасниками бізнес-спільноти ( $h$  – кількість учасників/компаній).
- $K$  – суб'єктивно-об'єктивна оцінка інтелектуального капіталу керівництва/засновників бізнес-спільноти «Board», яка відбувається на основі експертних оцінок менторів та учасників/компаній шляхом проведення опитування. Для спрощення розрахунків, оцінка керівництва «Board» не буде проводитись по кожному із засновників (а їх три особи), а буде загально-інтегральною. На момент початку збору інформації рівень інтегральний рівень інтелектуального капіталу керівництва/засновників становив 93 (за 100 бальною шкалою).

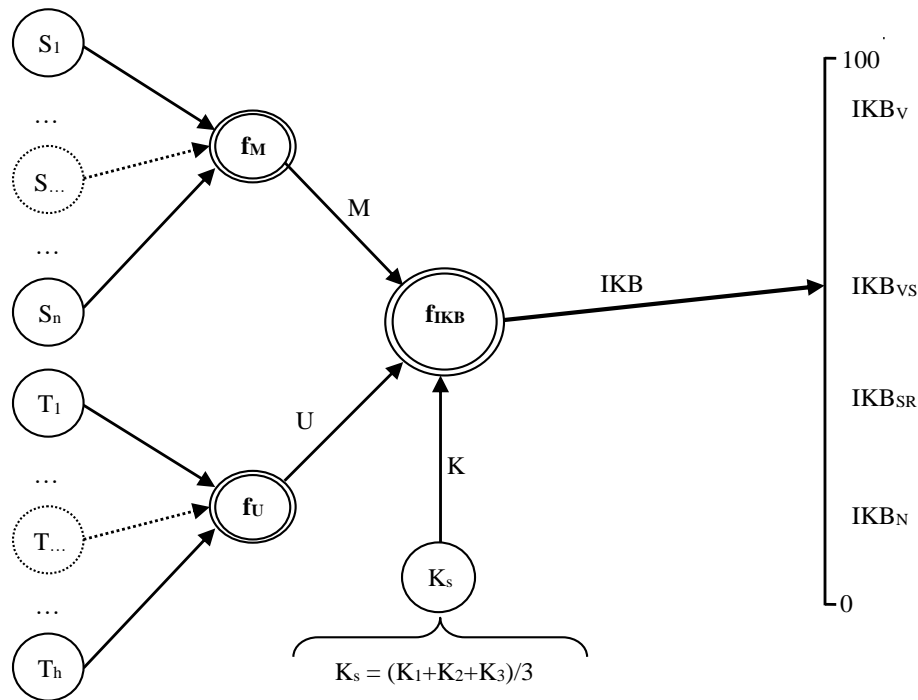
Базуючись на методологічних підходах щодо розробки нейро-нечітких систем<sup>1</sup> побудуємо структуру ГННС оцінки інтелектуального капіталу бізнес-спільноти «Board» (ІКВ) у вигляді «дерева логічного висновку» – рис. 2. Де введені наступні позначення:  $M$  – інтегральна оцінка інтелектуального капіталу менторів;  $U$  – інтегральна оцінка інтелектуального капіталу учасників;  $K$  – інтегральна оцінка інтелектуального капіталу керівництва бізнес-спільноти; ІКВ – інтегральна оцінка/рівень інтелектуального капіталу бізнес-спільноти «Board».

Вершини «дерева логічного висновку» інтерпретуються таким чином: корінь дерева  $f_{IKB}$  – відповідає рівню інтелектуального капіталу бізнес-спільноти «Board»; термінальні вершини – це відповідні фактори впливу; нетермінальні вершини (подвійні кола) – це сукупність часткових факторів впливу в їх сукупності. Термінальні та нетермінальні вершини «дерева логічного» висновку являють собою лінгвістичні змінні універсальної множини ГННС.

Варто зазначити, що при побудові ГННС ми оперували вхідними кількісними та вхідними якісними параметрами одночасно. Вхідні параметри  $\{T_1...T_h\}$  є кількісними, і для їх опису були використані розрахунки, які були проведені учасниками бізнес-спільноти «Board»; параметри  $\{S, M, U, K\}$  – якісні, тому для їх опису використовувалася бальна шкала оцінок від «0» до «100» балів.

<sup>1</sup> Козловський, С.В. (2016). *Забезпечення стійкого економічного розвитку агропромислового комплексу регіону*. Вінниця : Меркьюрі-Поділля.





**Рис. 2. Структура ГННС оцінки інтелектуального капіталу бізнес-спільноти «Board»**

*Джерело: розроблено авторами*

Нейролінгвістична оцінка з відповідною шкалою зміни для вхідних факторів та вихідного показника ГННС наведено у табл. 1. Також у табл. 1, відповідно до загальної методології розробки ГННС, наведено значення параметрів функцій належності зазначених показників (коефіцієнти  $b$  і  $c$ ), які будуть необхідні для побудови функцій належності всіх змінних за формулою 1<sup>1</sup>.

$$\mu^T(x) = \frac{1}{1 + \left[ \frac{x - b}{c} \right]^2}, \tag{1}$$

де  $b$  і  $c$  – параметри функції належності (ФН);  
 $b$  – координата максимуму функції;  
 $c$  – коефіцієнт концентрації розтягування.

Вибір функції належності даного типу (див. формулу 1) обумовлений тим, що ця функція є достатньо гнучкою та простою, оскільки задається лише двома параметрами, а також є більш зручною для подальшого налагодження ГННС.

<sup>1</sup> Ротштейн, О. П., Штовба, С. Д., Козачко, О. М. (2007). *Моделювання та оптимізація надійності багатовимірних алгоритмічних процесів*. Вінниця : УНІВЕРСУМ.

**Змінні ГННС оцінки інтелектуального капіталу  
бізнес-спільноти «Board»**

| Фактори   | Позначення      | Діапазон зміни | Лінгвістична оцінка (терми)   | Значення b і c параметрів функції належності для (1) |                      |
|---|-----------------|----------------|---|--|----------------------|
|   |                 |                |   | b  | c                    |
| Оцінка ІК менторів  | $S_1 \dots S_n$ | 0...100        | Низький (N), 0...50<br>Середній (Sr), 50...75<br>Високий (V), 75...100                                  | 25<br>65<br>85                                       | 30<br>40<br>20       |
| Оцінка ІК учасників   | $T_1 \dots T_h$ | 0...3          | Низький (N), 0...0,5<br>Середній (Sr), 0,5...1,2<br>Високий (V), 1,2...3                                | 0,4<br>0,9<br>1,8                                    | 1<br>1,2<br>1,4      |
| Інтегральна оцінка інтелектуального капіталу керівництва бізнес-спільноти | K               | 0...100        | Низький (N), 0...50<br>Середній (Sr), 50...75<br>Високий (V), 75...100                                  | 25<br>67<br>82                                       | 33<br>37<br>25       |
| Інтегральна оцінка інтелектуального капіталу менторів                     | M               | 0...100        | Низький (N), 0...50<br>Середній (Sr), 50...75<br>Високий (V), 75...100                                  | 20<br>63<br>85                                       | 30<br>40<br>15       |
| Інтегральна оцінка інтелектуального капіталу учасників                    | U               | 0...100        | Низький (N), 0...50<br>Середній (Sr), 50...75<br>Високий (V), 75...100                                  | 27<br>60<br>82                                       | 35<br>40<br>25       |
| Інтегральна оцінка інтелектуального капіталу бізнес-спільноти «Board»     | ІКВ             | 0...100        | Низький (N), 0...40<br>Середній (SR), 40...60<br>Вище середнього (VS), 60...80<br>Високий (V), 80...100 | 20<br>50<br>70<br>90                                 | 25<br>20<br>25<br>15 |

*Джерело: розроблено авторами*

У математичному пакеті Matlab 6.1 виконано експеримент із застосуванням вище наведеної методики (розробленої ГННС), проведено розрахунки з оцінки рівня ІК бізнес-спільноти «Board» яка була визначена на рівні 82 балів. Дані результати було отримано на основі експертної інформації щодо оцінки ІК керівництва/засновників бізнес-спільноти «Board», інформації щодо експертної оцінки менторів, розрахованих учасниками бізнес-спільноти значень коефіцієнтів Тобіна для власних компаній.

Відповідно до отриманих результатів ГННС з оцінки ІК бізнес-спільноти «Board», можна зазначити рівень ІК бізнес-спільноти «Board» віднесено до класу А (отримано 82 бали зі 100), тобто бізнес-спільнота має «високий рівень ІК». Але, слід зазначити, що отримані результати можуть бути дещо скоректовані на основі виконання процедури оптимізації ГННС, але дана задача виходить за рамки даного дослідження.

На основі отриманих результатів можна сформулювати методику оцінки ІК бізнес-спільноти «Board» (та/або інших подібних економічних систем) за такими етапами:

- крок 1: зафіксувати значення факторів впливу  $S_n$ ,  $T_h$ , K;

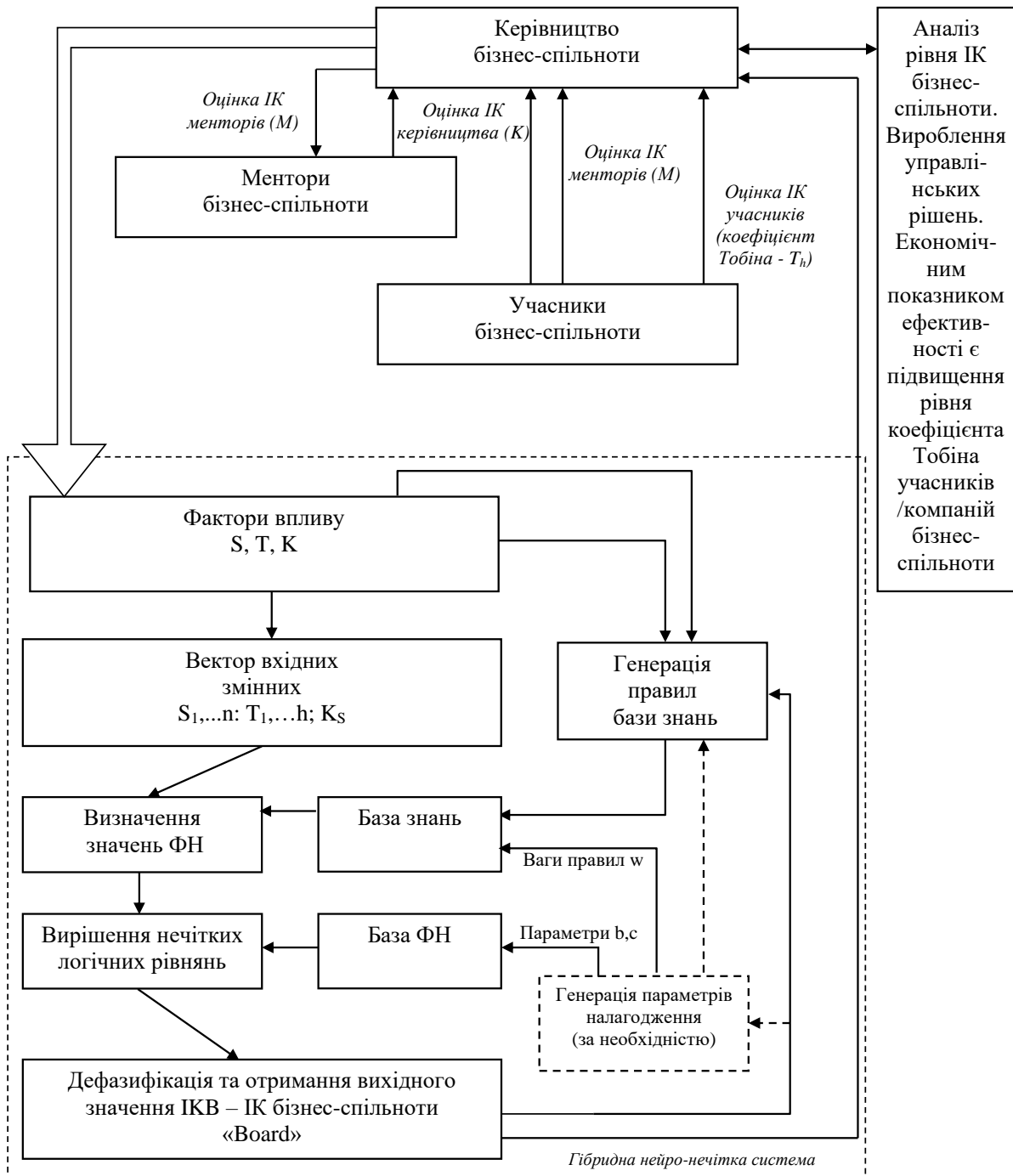
- крок 2: знайти ступені належності факторів впливу  $S_n$ ,  $T_h$ ,  $K$ ,  $M$ ,  $U$ ,  $IKB$  що відповідають лінгвістичним термам (за формулою 1). Значення параметрів  $b$  та  $c$  функцій належності наведено у таблиці 1;
- крок 3: розробити експертні бази знань для всіх факторів (змінних)  $S_n$ ,  $T_h$ ,  $K$ ,  $M$ ,  $U$ ,  $IKB$  даної ГННС;
- крок 4: на основі отриманих експертних баз знань сформувані рівняння та провести розрахунки для пошуку значення вихідного показника ГННС;
- крок 5: виконати процедуру дефазифікації та знайти кількісне значення вихідного показника;
- крок 6: за необхідністю виконати процедуру оптимізації даної ГННС.

Запропонований когнітивний підхід до розроблення ГННС є ефективним інструментом для моделювання та візуалізації управлінських рішень щодо розвитку складних економічних систем (систем оцінювання ІК) за рахунок поєднання аналізу кількісних чинників та експертної оцінки системних зв'язків між ними. Перспективність застосування когнітивного підходу для розв'язання економічних задач зумовлена неможливістю використання деяких методів економічного прогнозування та екстраполяції в умовах складної, нестійкої, нерегулярної, кризової динаміки розвитку економічної ситуації. Стандартні методи орієнтовані на виявлення стійких тенденцій, тому наявність будь-яких форм перехідних процесів серйозно спотворює результати моделювання.

Розроблена ГННС оцінки інтелектуального капіталу бізнес-спільноти «Board» може розглядатись як типова для даного класу об'єктів, а розроблена на її базі методологія може застосовуватись для оцінки і інших економічних процесів, що характеризуються нечіткими зв'язками між вхідними та вихідними параметрами, значними труднощами при формалізації факторів впливу, можливістю використовувати лінгвістичні висловлювання експертів для побудови системи тощо.

На основі отриманих результатів дослідження розробимо економічний механізм управління інтелектуальним капіталом бізнес-спільноти «Board» в умовах дигіталізації. Економічний механізм управління ІК бізнес-спільноти «Board» буде відноситись до категорії «гнучких моделей управління» та поданий на рис. 3.

Принцип роботи даного економічного механізму управління ІК бізнес-спільноти «Board» полягає у наступному. Керівництво бізнес-спільноти оцінює і обирає менторів, як головних носіїв ІК, мета яких полягає у передачі їх знань, навичок учасникам бізнес-спільноти. Взаємодія керівник-ментор має дуже важливе значення в успіху діяльності бізнес-спільноти, особливо за умов конкурентного середовища та наявності великої кількості конкурентів. Під час ухвалення рішень щодо оцінювання ІК керівництва та менторів бізнес-спільноти «Board» також важливо враховувати наявність неузгодженості між думками експертної команди (менторів), тому що в практичних питаннях експерти (ментори) мають обмежену раціональність, що не пов'язана з їхньою кваліфікацією. Облік критичної думки експерта (ментора) можна внести за допомогою механізму, який присутній у ГННС, а саме «ваги правил w». Зв'язок керівник-учасник у даній моделі має менше значення, так як головна місія бізнес-спільноти це поширення новітніх знань і технологій, тому учасник в принципі може мати будь-який рівень ІК, головне це бажання його підвищити та капіталізувати у власному бізнесі (хоча за певних умов, керівництво бізнес-спільноти може штучно впливати на це, не приймаючи у команду бізнес-спільноти учасників з низьким рівнем ІК, який оцінений за допомогою коефіцієнта Тобіна). Оціночним критерієм рівня ІК учасника є розрахований ним коефіцієнт Тобіна, який у даній системі і є тим самим «економічним» фактором. Мета бізнес-спільноти полягає у підвищенні значення коефіцієнта Тобіна учасника за допомогою знань і технологій. У процесі діяльності бізнес-спільноти керівництво моніторить значення коефіцієнту Тобіна учасника. Якщо цей коефіцієнт зростає, то це свідчить і про підвищення ІК самої бізнес-спільноти. Тобто це одночасна мета керівництва і учасника, а ментор виступає у ролі інструмента його забезпечення. Саме на основі ГННС керівництвом бізнес-спільноти виробляються певні управлінські рішення, в основному це залучення менторів, які мають ті компетентності та знання, які можуть вплинути на діяльність учасників бізнес-спільноти. Тобто існує двосторонній взаємозв'язок між керівництвом, менторами та учасниками бізнес-спільноти у системі оцінки загального ІК. Але і варто ще раз наголосити, що головним елементом у системі прийняття управлінських рішень є керівництво бізнес-спільноти.



**Рис. 3. Управління інтелектуальним капіталом бізнес-спільноти «Board»**

*Джерело: розроблено авторами*

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Розроблений економічний механізм управління інтелектуальним капіталом бізнес-спільноти може розглядатися як «диджитал-проект», що має такі властивості як: функціональність і якість. Функціональність описується за допомогою системного підходу стосовно особливостей бізнес-спільноти, її бізнес-завдань, географію, інформаційно-комунікаційну архітектуру, необхідні їй модулі, рішення, розширення, інтеграції. Якість є вираженим у формі технічних регламентів описом очікуваного програмним або програмно-апаратним середовищем (ГННС), яке необхідне для ухвалення управлінських рішень.

Таким чином, для проектів цифрової трансформації (результат дигіталізації) з управління ІК розглядають кілька характеристик (ІК керівництва, ІК менторів, ІК учасників), які потім зводять до загального інтегрального показника за допомогою процедур згортки нечіткого інтегрального показника. Процес згортки зводиться до зваженого за особливими правилами агрегування загального результату. Зважування виконують за допомогою процедур експертного оцінювання і відповідних процедур ухвалення економічних рішень. Це дає змогу розв'язувати це економічне завдання з модифікацією у формі використання нечітких множин. Загалом, цей математичний апарат схожий із процедурами лінійного програмування, але з нечіткими параметрами і нечіткими обмеженнями.

Особливістю розробленого економічного механізму управління інтелектуальним капіталом бізнес-спільноти «Board» в умовах дигіталізації є те, що в ньому реалізується когнітивний підхід візуалізації отриманих даних. Когнітивна візуалізація ґрунтується на методиці відображення закономірностей і причинно-наслідкових зв'язків між ними. Зазвичай це досягається за допомогою різноманітних системних мережевих моделей, що можуть відображати наявність зв'язків між факторами які розглядаються, а також мати механізми оцінювання (та візуалізації) характеру пов'язаності, взаємного впливу, структури, її значущості та інтенсивності.

Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом може втілюватися у структурі, яка визначає стійкі зв'язки та відносини всередині нього, основні напрями управлінських впливів, що забезпечує цілісність механізму. Як і будь-яка система управління, організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом складається з двох підсистем: керуючої та керованої, які перебувають у діалектичному взаємозв'язку. Керована підсистема в цьому випадку представлена інтелектуальним капіталом і його функціями. Структура і зміст керуючої системи, яка являє собою основу механізму управління ІК бізнес-спільноти, реалізується розробленою ГННС.

## References:

1. State Of Phygital (2021). *LETA Capital and Devar* <[https://en.leta.vc/phygital/STATE\\_OF\\_PHYGITAL21.pdf](https://en.leta.vc/phygital/STATE_OF_PHYGITAL21.pdf)> (2023, May, 17).
2. Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure Intellectual Capital. *International Journal of Management Review*, 3(1), 41-60.
3. Galbraith, J. K. (1967). *The New Industrial State*. Boston: Houghton Mifflin Co.
4. Sakaiya, T. (1991). *The Knowledge-Value Revolution, or a History of the Future*. N.Y.: Kodansha America Ltd.
5. Petty, R. and Guthrie, J. (2000). Intellectual capital literature review: Measurement, reporting and management. *Journal of Intellectual Capital*, 1(2), 155-176.
6. Edvinsson, L., Malone, M. (1997). *Intellectual Capital Realizing Your Company's True Value by Finding its Hidden Roots*. N.Y.: Harper Business.
7. Kozlovskiy, S. V. (2017). Zabezpechennya stijkosti ta rozvytku suchasnyh ekonomichnyh system [Ensuring the sustainability and development of modern economic systems]. Vinnytsia, Nilan-LTD. [in Ukrainian].
8. Tobin, J. (1969). A general equilibrium approach to monetary theory. *Journal of Money Credit and Banking*, 1(1), 15-29.
9. Kaldor, N., C. (1966). Marginal Productivity and the Macro-Economic Theories of Distribution: Comment on Samuelson and Modigliani. *The Review of Economic Studies*, 33(4), 309-319.
10. Kasiewicz S. (2006). *Kapital intelektualny – spojrzenie z perspektywy interesariuszy*. Krakow: Oficyna Ekonomiczna.
11. Chen, S., Dodd, J. L. (1997). Economic Value Added (EVATM): An Empirical Examination Of A New Corporate Performance Measure. *Journal of Managerial Issues*, 9(3), 318-333.
12. Finegan, P. T. (1989). Financial incentives resolve the shareholder-value puzzle. *Corporate Cashflow*, 9, 27-32.
13. Tully, S. (1993). The real key to creating wealth. *Fortune*, 128(6), 38-50.
14. Edvinsson, L. (2001). *Kapital intelektualny*. Warszawa, PW: M. S. & Malone.
15. Sveiby, K.-E. (1990). *The Invisible Balance Sheet*. Affarsvarlden-Ledarskap.

16. Buenechea-Elberdin, M., Kianto, A., Sáenz, J. (2018). Intellectual capital drivers of product and managerial innovation in high-tech and low-tech firms. *R&D Management*, 48(3), 290-307.
17. Carnegie, G. D., Napier, C. J. (2017). The accounting, auditing & accountability journal community in its 30th year. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(8), 1642-1676.
18. Magee, J. F. (1964). *Decision trees for decision making*. Harvard Business Review, July <<https://hbr.org/1964/07/decision-trees-for-decision-making>> (2023, May, 17).
19. Kelley, J. E., Walker, M. R., Sayer, J. S. (1989). The origins of CPM: a personal history. *PM Network*, 3(2), 7-22 <<https://www.pmi.org/learning/library/origins-cpm-personal-history-3762>> (2023, May, 17).
20. Malcolm, D. G., et. al. (1959). Application of a Technique for Research and Development Program Evaluation. *Operations Research*, 7(5), 646-669.
21. Fleming, Q. W., Koppelman, J. M. (2010). *Earned Value Project Management*. PA: Project Management Institute.
22. Goldratt, E. M. (1997). *Critical Chain*. North River Press.
23. Kozlovskiy, S., Mazur, H., Vdovenko, N. and others (2018). Modeling and forecasting the level of state stimulation of agricultural production in Ukraine based on the theory of fuzzy logic. *Montenegrin Journal of Economics*, 14(3), 37-53.
24. Kvyetnyi, R. N., Kozlovskiy, S. V. (2001). Matematychno modelyuvannya stanu valyutnogo rynku, na osnovi nechitkoyi logiky [Mathematical modeling of the state of the foreign exchange market, based on fuzzy logic]. *Visnyk VPI [VPI Bulletin]*, 2(35), 47-58. [in Ukrainian].
25. Zadeh, L. A. (1997). Toward a theory of fuzzy information granulation and its centrality in human reasoning and fuzzy logic. *Fuzzy Sets and Systems*, 90, 111-127.
26. Small Business Index (2021). *Index Reaches Pandemic-Era High, as Many See Brighter Future* <<https://www.uschamber.com/sbindex/>> (2023, May, 17).
27. Syniehub, P. (2022) *Koncepcii stvorenniya ta pryznachenniya biznes-spilnot v ekonomichnomu prostori* [Concepts of creation and appointment of business communities in the economic space]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 35 <<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1089>> (2023, May, 17). [in Ukrainian].
28. Board (2022). *Homepage* <<https://board.business/>> (2023, May, 17).
29. Kozlovskiy, S., Nikolenko, L., Peresada, O., and others (2020). Estimation level of public welfare on the basis of methods of intellectual analysis. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 6(3), 355-372.
30. Kozlovskiy, S. V. (2016). *Zabezpechennya stijkogo ekonomichnogo rozvytku agropromyslovogo kompleksu regionu* [Ensuring sustainable economic development of the agro-industrial complex of the region]. Mercuri-Podillia. [in Ukrainian].
31. Rotshtejn, O. P., Shtovba, S. D., Kozachko, O. M. (2007). *Modelyuvannya ta optymizaciya nadijnosti bagatovymirnyh algorytmichnyh procesiv* [Modeling and optimization of the reliability of multidimensional algorithmic processes]. Vinnytsia: UNIVERSUM. [in Ukrainian].

## Zveme vás k účasti v časopise!

### EVROPSKÝ ČASOPIS EKONOMIKY A MANAGEMENTU

Časopis vychází šestkrát ročně.

Články pro zveřejnění v prvním dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. února** a musí být publikované do dne **28. února**.

Články pro zveřejnění v druhém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. dubna** a musí být publikované do dne **30. dubna**.

Články pro zveřejnění v třetím dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. června** a musí být publikované do dne **30. června**.

Články pro zveřejnění v čtvrtém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. srpna** a musí být publikované do dne **31. srpna**.

Články pro zveřejnění v pátém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. října** a musí být publikované do dne **31. října**.

Články pro zveřejnění ve šestém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. prosince** a musí být publikované do dne **31. prosince**.

#### Požadávky k rukopisům:

Objem - 10 - 30 stránek.

Jazyk článků – česky, ukrajinský, angličtina, francouzština, němčina.

U článků podávaných v libovolném jazyce, nezbytně v angličtině musí být uvedeno :

Anotace objemem 1800-1900 znaků, název článku a úplná informace o autorovi: jméno a příjmení, titul, akademický titul, pracovní funkce, postavení, zaměstnání.

Poznámky pod čarou – na každé stránce.

Odkazy na zdroje na konci článku - volitelný.

Bibliografické popisy zdrojů a odkazy by měly být poskytovány na základě norem APA (American Psychological Association).

Ilustrace k článkům (grafické a výkresy) musí být uvedený ve formátu

TIFF nebo JPEG (každá postava v samostatném souboru/dokumentu).

Všimněte si, prosíme, při zpracování ilustraci že v časopisu není použit barevný tisk.

Rukopisy které nesplňují tyto technické požadavky redakční kolégie neregistruje a nebude probírat s účelem tisku a zveřejnění.

Adresa pro korespondenci:

E-mail: [publications@eujem.cz](mailto:publications@eujem.cz)

Web: <http://eujem.cz>

Adresa:

BEROSTAV DRUŽSTVO, Vlastislavova 562/15, 140 00, Praha 4 – Nusle

## PŘÍKLADY ÚPRAVY BIBLIOGRAFICKÉHO POPISU ZDROJŮ A LITERATURY DLE POŽADAVKŮ APA-STYLE

### *Všeobecná pravidla:*

Bibliografický popis zdrojů a literatury v odkazech na každé stránce a v transliterovaném seznamu literatury (references) musí být zpracován na základě norem APA-Style, v souladu s požadavky APA (American Psychological Association). Níže jsou uvedeny příklady zpracování nejběžnějších bibliografických zdrojů. Více informace dostanete na stránce <http://www.apastyle.org>.

Při úpravě bibliografických popisů zdrojů a literatury dejte si pozor na způsob psaní: rovně a kurzivou (*Italic*) a také na postupnost umístění prvků odkazu.

Paginální odkazy na zdroje a literaturu se uvádí v původním jazyce (v jazyce originálů), totiž nepřekládají se a netransliterují se. Citace jsou také uváděny v původním jazyce článku.

Seznam literatury (references) na konci článku se uvádí latinkou. Pokud se musí uvést odkaz na článku v písmu cyrilici (včetně článků v ukrajinštině nebo v ruštině) otištěné dříve v časopisech a sbírkách, doporučujeme tuto variantu struktury bibliografických odkazů v sekci References:

- Jméno a příjmení autora/-ů (transliterace);
- Transliterovaný název článku a jeho překlad v angličtině, který má být umístěn v hranatých závorkách: [];
- Název zdroje (transliterace) a překlad jeho názvy v jazyce anglickém: [];
- Výchozí údaje s anglickým zápisem.

V seznamu literatury (references) místo vydání pro zdroje v jazyce anglickém a ukrajinském se uvádí v angličtině, a název nakladatelství se transliteruje.

Pro automatickou transliteraci názvů zdrojů v písmu cyrilici dá se použít další stránky:

- pro zdroje v ruštině: <http://www.translit.ru>,
- pro zdroje v ukrajinštině: <http://www.slovnyk.ua/services/translit.php>.

Odkaz na web-zdroje se má sestavit dalším způsobem: jméno autora web-stránky, název stránky, název web-stránky (píše se kurzivou (*Italic*)), adresu web-stránky oddělenou znaky < >: <URL> a pokud je možné datum poslední návštěvy/ náhledu web-stránky v zaoblených závorkách: () . Název měsíce nahlédnutí do web-stránky se uvádí v jazyce článku.

Pro vaše pohodlí jsou následující příklady uvádění zdrojů a literatury rozděleny podle typu zdroje, a každý se uvádí ve dvou variantech po sobě: první je příklad odkazu na každé stránce, druhý je příklad odkazu na stejný zdroj, jenže jak se má uvádět v seznamu literatury (references).

### **Monografie:**

Barney, J.B. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Boston: Addison-Wesley, 140.

Barney, J.B. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Boston: Addison-Wesley. [in English]

Хабермас, Ю. (2003). *Философский дискурс о модерне*. Москва: Весь мир.

Habermas, Ju. (2003). *Filosofskij diskurs o moderne* [Philosophical Discourse on Modernity].

Moscow: Ves' mir. [in Russian].

Belt, B., Brummer, C., Gorfine, D. (2012). *Crowdfunding: Maximizing the promise and minimizing the peril*. Washington, DC: Milken Institute, 5.

Belt, B., Brummer, C., Gorfine, D. (2012). *Crowdfunding: Maximizing the promise and minimizing the peril*. Washington, DC: Milken Institute. [in English]

Пашута, М.Т., Шкільнюк, О.М. (2005). *Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання*: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури.

Pashuta, M.T., Shkilynyuk, O.M. (2005). *Innovaciyi: ponyatijno-terminologichnj aparat, ekonomichna sutnist ta shlyaxy stymulyuvannya*: navchanyj posibnyk [Innovations: the conceptual and terminological

apparatus, the economic essence and ways of stimulation: the manual]. Kyiv: Centr navchalnoyi literatury.

[in Ukrainian].



**Článek v časopise:**

Andries, A.M. (2015). Nexus between concentration and fragility across EU banking systems. *Procedia Economics and Finance*, 32, 1140 – 1147.

Andries, A.M. (2015). Nexus between concentration and fragility across EU banking systems. *Procedia Economics and Finance*, no. 32, 1140 – 1147. [in English].

Musilová, K. (2017). Možnosti aplikace konceptu postmateriálního štěpení na substátních úrovních. *Central European Political Studies Review*, 19(1), 55-75.

doi:<http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55>

Musilová, K. (2017). Možnosti aplikace konceptu postmateriálního štěpení na substátních úrovních. [The Possibilities and Limits of Applying the Concept of Postmaterial Cleavage on Sub-State Levels]. *Central European Political Studies Review*, 19(1), 55-75. doi:<http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55> [in Czech].

Андрощук, Г.О. (2014). Інтелектуальна власність в наукоємних виробництвах і оборонній сфері в системі національної безпеки. *Наука та наукознавство*, 4, 90-100.

Androshchuk, H.O. (2014) Intel'ektual'na vlasnist' v naukojemnykh vyrobnystvakh i oboronniy sferi v systemi natsional'noyi bezpeky [Intellectual property in knowledge based industries and the defense sector in the system of national security]. *Nauka ta naukoznavstvo*. [Science and Research], no. 4, 90-100 [in Ukrainian].

Dur, A., Baccini, L., Elsig, M. (2014). The Design of International Trade Agreements: Introducing a New Database. *Review of International Organizations*, vol.9(3), 353-375.

Dur, A., Baccini, L., Elsig, M. (2014). The Design of International Trade Agreements: Introducing a New Database. *Review of International Organizations*, vol.9(3), 353-375. [in English].

**Teze a myšlenky konference:**

Башлик, Д.О. (2015). Історичні передумови для сучасного економічного суперництва Японії та Китаю. *Політологія, філософія, соціологія: контури міждисциплінарного перетину: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 15-16 жовтня 2015 р.)*, 89-91.

Bashlik, D.O. (2015). Istorichni peredumovi dlya suchasnoho ekonomichnoho supernictva Yaponiy ta Kitayu. [Historical prerequisites for the current economic rivalry of Japan and China]. *Politologiya, filosofiya, sociologiya: konturi mizhdisciplinarnogo peretinu: materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktichnoi konferencii (m. Odesa, 15-16 zhovtnya 2015 r.)*. [Political science, philosophy, sociology: contours of the interdisciplinary section: materials of the 3rd International Scientific and Practical Conference (Odesa, October 15-16, 2015)], 89-91. [in Ukrainian].

Давиденко, М.Л., Сірик, О.М. (2013) Сучасні проблемні питання тлумачення статті 152 Кримінального кодексу України. *Правове життя сучасної України: матеріали Міжнародної наукової конференції професорсько-викладацького та аспірантського складу (м. Одеса, 16-17 травня 2013 р.)*, 2, 284-285.

Davidenko, M.L., Sirik, O.M. (2013) Suchasni problemni pitannya tлумachennya statti 152 Kriminal'nogo kodeksu Ukraini. [Current issues of interpretation of Article 152 of the Criminal Code of Ukraine]. *Pravove zhittya suchasnoi Ukraini: materialy Mizhnarodnoi naukovoї konferencii profesorsko-vikladackogo ta aspirantskogo skladu (m. Odesa, 16-17 travnya 2013 r.)* [The Legal Life of Modern Ukraine: Materials of the International Scientific Conference of the Teaching and Postgraduate Students (Odessa, May 16-17, 2013)], 2, 284-285. [in Ukrainian].

**Odkazy na web-stránky:**

Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. *Wikipedia*.

<[http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,\\_State,\\_and\\_Utopia#Equality.2C\\_Envy.2C\\_Exploitation.2C\\_Etc](http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,_State,_and_Utopia#Equality.2C_Envy.2C_Exploitation.2C_Etc)> (2017, липень, 01)

Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. *Wikipedia*.

<[http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,\\_State,\\_and\\_Utopia#Equality.2C\\_Envy.2C\\_Exploitation.2C\\_Etc](http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,_State,_and_Utopia#Equality.2C_Envy.2C_Exploitation.2C_Etc)> (2017, July, 01) [in English].

Феєр, О. (2016). Модернізація як економічна категорія. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*, 1(5), 70-74. <<http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-11.pdf>> (2017, липень, 03).

Feyer, O. (2016). Modernizaciya yak ekonomichna kategoriya [Modernization as an economic category]. *Naukovyj visnyk Mukachivs'kogo derzhavnogo universy'tetu* [Scientific herald of Mukachevo State University], 1(5), 70-74. <<http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-11.pdf>> (2017, July, 03). [in Ukrainian].

Horn, H., Mavroidis, P.C., Sapir, A. (2009). Beyond the WTO? An anatomy of AU and US preferential trade agreements. *Bruegel*. <[http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp\\_trade\\_jan09.pdf](http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp_trade_jan09.pdf)> (2017, July, 25).

Horn, H., Mavroidis, P.C., Sapir, A. (2009). Beyond the WTO? An anatomy of AU and US preferential trade agreements. *Bruegel*. <[http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp\\_trade\\_jan09.pdf](http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp_trade_jan09.pdf)> (2017, July, 25). [in English].

Амосов, О.Ю., Гавкалова, Н.Л. (2011). Модернізація в Україні: шлях в майбутнє. *Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право*. Т.1, 4, 16-21.

<<http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4383/4515>> (2017, липень, 05).

Amosov, O.Yu., Gavkalova, N.L. (2011). Modernizaciya v Ukrayini: shlyah v majbutnye [Modernization in Ukraine: the way to the future]. *Strategiya rozvytku Ukrayiny. Ekonomika, sociologiya, pravo* [Strategy of development of Ukraine. Economics, sociology, law]. Т.1, 4, 16-21.

<<http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4383/4515>> [in Ukrainian].

Definition of modernization. *Merriam-Webster, Inc. Dictionary*. <<http://www.merriam-webster.com/dictionary/modernization>> (03 березня 2017).

Definition of modernization. *Merriam-Webster, Inc. Dictionary*. <<http://www.merriam-webster.com/dictionary/modernization>> (03 березня 2017). [in English]. (2017, March, 03).

### **Odkazy na právní předpisy a právní dokumentaci:**

Закони а нарізєні:

*Закон про виконавче провадження ст. 24. 1999* (Верховна Рада України). *Офіційний вісник України*, 19, 194.

*Zakon pro vykonavche provadzheniya 1999* (Verkhovna Rada Ukrainy). [Law on Enforcement 1999 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj visnik Ukrainy* [Official Bulletin of Ukraine], 19, 194. [in Ukrainian].

*Цивільний кодекс, ст. 56, гл. 6. 2003* (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5>> (2013, листопад, 21)

*Tsyvil'nyy kodeks 2003* (Verkhovna Rada Ukrainy). [Civil Code 2003 (Verkhovna Rada of Ukraine)].

*Ofitsynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy*. [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5>> [in Ukrainian]. (2013, листопад, 21)

*Директива о развитии двусторонних отношений Республики Беларусь с Китайской Народной Республикой 2015* (Президент Республики Беларусь). *Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь*. <[http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005\\_1441141200.pdf](http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005_1441141200.pdf)> (05 мая 2017)

*Direktiva o razvitii dvustoronnih otnoshenij Respubliki Belarus' s Kitajskoj Narodnoj Respublikoj 2015* (Prezident Respubliki Belarus'). [The Directive of the bilateral relations development of the Republic of Belarus with People's Republic of China 2015 (The President of the Republic of Belarus)]. *Nacional'nyj pravovoj Internet-portal Respubliki Belarus'*. [National legal Internet-portal of the Republic of Belarus]. <[http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005\\_1441141200.pdf](http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005_1441141200.pdf)> [in Russian]. (2017, May, 05)

*Проект Закону про виставкову діяльність в Україні 2005* (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <[http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=25190](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=25190)> (01 грудня 2005).

*Proekt Zakonu pro vystavkovu dijial'nist' v Ukraini 2005* (Verkhovna Rada Ukrainy). [The Draft Law on Exhibition Activity in Ukraine (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [The official site of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <[http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=25190](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=25190)> [in Ukrainian]. (2005, December, 01)

Dohody, konvence, doporučení:

*International Covenant on Civil and Political Rights* 1966 art 2. (General Assembly of the United Nations)  
<<https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf>>  
(21 листопада 2016)

*International Covenant on Civil and Political Rights* 1966 art 2. (General Assembly of the United Nations)  
<<https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf>>  
[in English]. (2016, November, 21)

*Рекомендация о развитии людских ресурсов: образование, подготовка кадров и непрерывное обучение 2004* (Международная организация труда). *Офіційний сайт Верховної Ради України*.  
<[http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993\\_532](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532)> (21 листопада 2013).

*Rekomendacija o razvitii ljudskih resursov: obrazovanie, podgotovka kadrov i nepreryvnoe obuchenie 2004* (Mezhdunarodnaja organizacija truda) [Recommendation on human resources development: education, training and continuing education 2004 (International Labor Organization)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine].  
<[http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993\\_532](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532)> [in English]. (2013, November, 21)

Dvoustranné dohody:

*Угода про співробітництво в галузі авіаційного пошуку і рятування 2012* (Кабінет Міністрів України та Уряд Російської Федерації) *Офіційний вісник України*, 29, 130.

*Ugoda pro spivrobitnytstvo v galuzi aviatsiynogo poshuku i ryatuvannya 2012* (Kabinet Ministriv Ukrainy ta Uryad Rosiys'koyi Federatsiyi) [Agreement on cooperation in the field of aviation search and rescue 2012 (Cabinet of Ministers of Ukraine and Government of the Russian Federation)]. *Oficijnyj visnik Ukrainy* [Official Bulletin of Ukraine], 29, 130. [in Ukrainian].

## Soudní dokumentace

### Dokumentace Mezinárodního soudu:

*Case concerning pulp mills on the river Uruguay. Argentina v. Uruguay* [2007]. ICJ  
<<http://www.icj-cij.org/files/case-related/135/15427.pdf>> (12 вересня 2017)

*Case concerning pulp mills on the river Uruguay. Argentina v. Uruguay* [2007]. ICJ  
<<http://www.icj-cij.org/files/case-related/135/15427.pdf>> [in English]. (2017, September 12)

*The Vienna Convention on Consular Relations. Germany v. USA*. (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1.

*The Vienna Convention on Consular Relations. Germany v. USA*. (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1. [in English].

Kauzy [soudní jednání] ECHR (do 31. října 1998):

*Delta v. France* (Article 50), 30 January 1990, § 38, Series A no. 191-A.

*Delta v. France* (Article 50), 30 January 1990, § 38, Series A no. 191-A. [in English].

Kauzy [soudní jednání] ECHR (od 1. listopadu 1998):

*Campbell v. Ireland*, no. 45678/98, § 24, ECHR 1999-II.

*Campbell v. Ireland*, no. 45678/98, § 24, ECHR 1999-II. [in English].

Soudní rozhodnutí soukromých zemí:

*Постановление по делу № 16-П* [2013] КС РФ.

<[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_148711/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148711/)> (21 июня 2016).

*Postanovlenie po delu № 16-P* [2013] KS RF. [Resolution in the case No. 16-P [2013] of the Constitutional Court of the Russian Federation]. <[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_148711/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148711/)> [in Russian] (2016, June 21).

Become a Contributor for the Journal

## EUROPEAN JOURNAL OF ECONOMICS AND MANAGEMENT

The Journal is issued 6 times per year.

Articles for publication in the first issue of the journal are accepted until **February, 1** and will be published until **February, 28**.

Articles for publication in the second issue of the journal are accepted until **April, 1** and will be published until **April, 30**.

Articles for publication in the third issue of the journal are accepted until **June, 1** and will be published until **June, 30**.

Articles for publication in the fourth issue of the journal are accepted until **August, 1** and will be published until **August, 31**.

Articles for publication in the fifth issue of the journal are accepted until **October, 1** and will be published until **October, 31**.

Articles for publication in the sixth issue of the journal are accepted until **December, 1** and will be published until **December, 31**.

### Requirements to manuscripts

Page Limit is 10 – 30 pages.

The language of articles is Czech, Ukrainian, English, Polish, French and German.

For an article in any language, the following is required in English:  
an abstract (1800-1900 characters), a title of the article and complete data  
of an author – full first and last name, academic title,  
academic degree, position, and place of employment.

Footnotes are allowed, no endnotes.

Bibliography after the article is optional.

Bibliography should be arranged in accordance with the agreements of the American Psychological Association (APA).

Illustrations to articles (graphics and images) should be submitted in the TIFF or JPEG format (each image in a separate file). While preparing illustrations authors should take into account that colour printing is not available in the Journal.

The editorial board do not register and do not review for publication manuscripts that do not comply with the aforementioned requirements.

#### Address for service:

E-mail: [publications@eujem.cz](mailto:publications@eujem.cz)

Web: <http://eujem.cz>

#### Mailing Address:

BEROSTAV DRUŽSTVO, Vlastislavova 562/15, 140 00, Praha 4 – Nusle

## RULES AND EXAMPLES OF REFERENCING ACCORDING TO APA-STYLE REQUIREMENTS

### General rules:

Bibliographic descriptions of sources and literature in footnotes and transliterated list of sources (references) should be arranged in accordance with the agreements of the American Psychological Association (APA). Below are examples of how to arrange the most common bibliographic sources. For more information see: <http://www.apastyle.org>

When arranging bibliographic descriptions of sources and literature it is necessary to consider regular and cursive (*Italic*) text fonts, as well as the sequence of elements in a reference.

Footnotes should be provided in the original language of a source to which you refer, that is, they are not translated or transliterated. Quotes within the article should be provided in the language of the article.

References at the end of the article should be Latinized. When making bibliographic references to Cyrillic (including Ukrainian and Russian) articles, published in journals and almanacs, we strongly recommend the following structure of references:

- Name of author/authors (transliterated);
- original title of the article transliterated by Latin symbols and its English translation in square brackets [ ];
- original title of the source transliterated by Latin symbols and its English translation in square brackets [ ];
- publisher's imprint information in English.

In References, when indicating a city of publication both in English and Cyrillic sources, the name of the city should be given in English, while the name of the publishing house should be transliterated.

For automatic transliteration of Cyrillic sources, you can use the following resources <http://www.translit.ru> – for sources in Russian; and <http://www.slovnyk.ua/services/translit.php> — for sources in Ukrainian.

When arranging references on website materials, a reference should include author's name, title of the page, name of the site (*typed in Italic font*), site address <URL>, marked by <> symbols, and, if possible, the date when this page was last browsed (in round brackets). The month is provided in the language of the article.

For your convenience, below you can see examples of arranging bibliographic descriptions of sources and literature organized by source type; each one is given in two formats sequentially: the first one is the footnote example; the second is the example of arranging the same source in References.

### Monograph:

Barney, J.B. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Boston: Addison-Wesley, 140.

Barney, J.B. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Boston: Addison-Wesley. [in English]

Хабермас, Ю. (2003). *Философский дискурс о модерне*. Москва: Весь мир.

Habermas, Ju. (2003). *Filosofskij diskurs o moderne* [Philosophical Discourse on Modernity]. Moscow: Ves' mir. [in Russian].

Belt, B., Brummer, C., Gorfine, D. (2012). *Crowdfunding: Maximizing the promise and minimizing the peril*. Washington, DC: Milken Institute, 5.

Belt, B., Brummer, C., Gorfine, D. (2012). *Crowdfunding: Maximizing the promise and minimizing the peril*. Washington, DC: Milken Institute. [in English]

Пашута, М.Т., Шкільнюк, О.М. (2005). *Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання*: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури.

Pashuta, M.T., Shkilnyuk, O.M. (2005). *Innovaciyi: ponyatijno-terminologichnj aparat, ekonomichna sutnist ta shlyaxy stymulyuvannya*: navchanyj posibnyk [Innovations: the conceptual and terminological apparatus, the economic essence and ways of stimulation: the manual]. Kyiv: Centr navchalnoyi literatury. [in Ukrainian].

**Journal article:**

Andries, A.M. (2015). Nexus between concentration and fragility across EU banking systems. *Procedia Economics and Finance*, 32, 1140 – 1147.

Andries, A.M. (2015). Nexus between concentration and fragility across EU banking systems. *Procedia Economics and Finance*, no. 32, 1140 – 1147. [in English].

Musilová, K. (2017). Možnosti aplikace konceptu postmateriálního štěpení na substátních úrovních. *Central European Political Studies Review*, 19(1), 55-75.

doi:<http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55>

Musilová, K. (2017). Možnosti aplikace konceptu postmateriálního štěpení na substátních úrovních. [The Possibilities and Limits of Applying the Concept of Postmaterial Cleavage on Sub-State Levels]. *Central European Political Studies Review*, 19(1), 55-75. doi:<http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55> [in Czech].

Андрощук, Г.О. (2014). Інтелектуальна власність в наукоємних виробництвах і оборонній сфері в системі національної безпеки. *Наука та наукознавство*, 4, 90-100.

Androshchuk, H.O. (2014) Intel'ektual'na vlasnist' v naukojemnykh vyrobnystvakh i oboronniy sferi v systemi natsional'noyi bezpeky [Intellectual property in knowledge based industries and the defense sector in the system of national security]. *Nauka ta naukoznavstvo*. [Science and Research], no. 4, 90-100 [in Ukrainian].

Dur, A., Baccini, L., Elsig, M. (2014). The Design of International Trade Agreements: Introducing a New Database. *Review of International Organizations*, vol.9(3), 353-375.

Dur, A., Baccini, L., Elsig, M. (2014). The Design of International Trade Agreements: Introducing a New Database. *Review of International Organizations*, vol.9(3), 353-375. [in English].

**Conference paper:**

Башлик, Д.О. (2015). Історичні передумови для сучасного економічного суперництва Японії та Китаю. *Політологія, філософія, соціологія: контури міждисциплінарного перетину: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 15-16 жовтня 2015 р.)*, 89-91.

Bashlik, D.O. (2015). Istorichni peredumovi dlya suchasnogo ekonomichnogo supernictva Yaponiy ta Kitayu. [Historical prerequisites for the current economic rivalry of Japan and China]. *Politologiya, filozofiya, sociologiya: konturi mizhdisciplinarnogo peretinu: materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktichnoi konferencii (m. Odesa, 15-16 zhovtnya 2015 r.)*. [Political science, philosophy, sociology: contours of the interdisciplinary section: materials of the 3rd International Scientific and Practical Conference (Odesa, October 15-16, 2015)], 89-91. [in Ukrainian].

Давиденко, М.Л., Сірик, О.М. (2013) Сучасні проблемні питання тлумачення статті 152 Кримінального кодексу України. *Правове життя сучасної України: матеріали Міжнародної наукової конференції професорсько-викладацького та аспірантського складу (м. Одеса, 16-17 травня 2013 р.)*, 2, 284-285.

Davidenko, M.L., Sirik, O.M. (2013) Suchasni problemni pitannya tлумachennya statti 152 Kriminal'nogo kodeksu Ukraini. [Current issues of interpretation of Article 152 of the Criminal Code of Ukraine]. *Pravove zhittya suchasnoi Ukraini: materialy Mizhnarodnoi naukovoї konferencii profesorsko-vikladackogo ta aspirantskogo skladu (m. Odesa, 16-17 travnya 2013 r.)* [The Legal Life of Modern Ukraine: Materials of the International Scientific Conference of the Teaching and Postgraduate Students (Odessa, May 16-17, 2013)], 2, 284-285. [in Ukrainian].

**Web-link:**

Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. *Wikipedia*. <[http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,\\_State,\\_and\\_Utopia#Equality.2C\\_Envy.2C\\_Exploitation.2C\\_Etc](http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,_State,_and_Utopia#Equality.2C_Envy.2C_Exploitation.2C_Etc)> (2017, липень, 01)

Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. *Wikipedia*.

<[http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,\\_State,\\_and\\_Utopia#Equality.2C\\_Envy.2C\\_Exploitation.2C\\_Etc](http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,_State,_and_Utopia#Equality.2C_Envy.2C_Exploitation.2C_Etc)> (2017, July, 01) [in English].

Феєр, О. (2016). Модернізація як економічна категорія. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*, 1(5), 70-74. <<http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-11.pdf>> (2017, липень, 03).

Feyer, O. (2016). Modernizaciya yak ekonomichna kategoriya [Modernization as an economic category]. *Naukovyj visnyk Mukachivs'kogo derzhavnogo universy'tetu* [Scientific herald of Mukachevo State University], 1(5), 70-74. <<http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-11.pdf>> (2017, July, 03). [in Ukrainian].

Horn, H., Mavroidis, P.C., Sapir, A. (2009). Beyond the WTO? An anatomy of AU and US preferential trade agreements. *Bruegel*. <[http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp\\_trade\\_jan09.pdf](http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp_trade_jan09.pdf)> (2017, July, 25).

Horn, H., Mavroidis, P.C., Sapir, A. (2009). Beyond the WTO? An anatomy of AU and US preferential trade agreements. *Bruegel*. <[http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp\\_trade\\_jan09.pdf](http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp_trade_jan09.pdf)> (2017, July, 25). [in English].

Амосов, О.Ю., Гавкалова, Н.Л. (2011). Модернізація в Україні: шлях в майбутнє. *Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право*. Т.1, 4, 16-21. <<http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4383/4515>> (2017, липень, 05).

Amosov, O.Yu., Gavkalova, N.L. (2011). Modernizaciya v Ukrayini: shlyah v majbutnye [Modernization in Ukraine: the way to the future]. *Strategiya rozvytku Ukrayiny. Ekonomika, sociologiya, pravo* [Strategy of development of Ukraine. Economics, sociology, law]. Т.1, 4, 16-21. <<http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4383/4515>> [in Ukrainian].

Definition of modernization. *Merriam-Webster, Inc. Dictionary*. <<http://www.merriam-webster.com/dictionary/modernization>> (03 березня 2017).

Definition of modernization. *Merriam-Webster, Inc. Dictionary*. <<http://www.merriam-webster.com/dictionary/modernization>> (03 березня 2017). [in English]. (2017, March, 03).

## References to legislative acts and legal documents

### Laws and regulations

*Закон про виконавче провадження ст. 24. 1999* (Верховна Рада України). *Офіційний вісник України*, 19, 194.

*Закон про виконавче провадження 1999* (Verkhovna Rada Ukrainy). [Law on Enforcement 1999 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj visnik Ukrainy* [Official Bulletin of Ukraine], 19, 194. [in Ukrainian].

*Цивільний кодекс, ст. 56, гл. 6. 2003* (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5>> (2013, листопад, 21)

*Tsyvil'nyy kodeks 2003* (Verkhovna Rada Ukrainy). [Civil Code 2003 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy*. [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5>> [in Ukrainian]. (2013, листопад, 21)

*Директива о развитии двусторонних отношений Республики Беларусь с Китайской Народной Республикой 2015* (Президент Республики Беларусь). *Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь*. <[http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005\\_1441141200.pdf](http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005_1441141200.pdf)> (05 мая 2017)

*Direktiva o razvitii dvustoronnih otnoshenij Respubliki Belarus' s Kitajskoj Narodnoj Respublikoj 2015* (Prezident Respubliki Belarus'). [The Directive of the bilateral relations development of the Republic of Belarus with People's Republic of China 2015 (The President of the Republic of Belarus)]. *Nacional'nyj pravovoj Internet-portal Respubliki Belarus'*. [National legal Internet-portal of the Republic of Belarus]. <[http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005\\_1441141200.pdf](http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005_1441141200.pdf)> [in Russian]. (2017, May, 05)

*Проект Закону про виставкову діяльність в Україні 2005* (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <[http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=25190](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=25190)> (01 грудня 2005).

*Proekt Zakonu pro vystavkovu dijal'nist' v Ukraini 2005* (Verkhovna Rada Ukrainy). [The Draft Law on Exhibition Activity in Ukraine (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [The official site of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <[http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=25190](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=25190)> [in Ukrainian]. (2005, December, 01)



## Agreements, conventions, recommendations

*International Covenant on Civil and Political Rights* 1966 art 2. (General Assembly of the United Nations) <<https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf>> (21 листопада 2016)

*International Covenant on Civil and Political Rights* 1966 art 2. (General Assembly of the United Nations) <<https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf>> [in English]. (2016, November, 21)

*Рекомендация о развитии людских ресурсов: образование, подготовка кадров и непрерывное обучение 2004* (Международная организация труда). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <[http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993\\_532](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532)> (21 листопада 2013).

*Rekomendacija o razvitii ljudskih resursov: obrazovanie, podgotovka kadrov i nepreryvnoe obuchenie 2004* (Mezhdunarodnaja organizacija truda) [Recommendation on human resources development: education, training and continuing education 2004 (International Labor Organization)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <[http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993\\_532](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532)> [in English]. (2013, November, 21)

## Bilateral agreements

*Угода про співробітництво в галузі авіаційного пошуку і рятування 2012* (Кабінет Міністрів України та Уряд Російської Федерації) *Офіційний вісник України*, 29, 130.

*Uгода pro spivrobitnytstvo v galuzi aviatsiynogo poshuku i ryatuvannya 2012* (Kabinet Ministriv Ukrainy ta Uryad Rosiys'koyi Federatsiyi) [Agreement on cooperation in the field of aviation search and rescue 2012 (Cabinet of Ministers of Ukraine and Government of the Russian Federation)]. *Ofitsiynyy visnik Ukrainy* [Official Bulletin of Ukraine], 29, 130. [in Ukrainian].

## Judicial documents

## Documents of the International Court of Justice

*Case concerning pulp mills on the river Uruguay. Argentina v. Uruguay* [2007]. ICJ <<http://www.icj-cij.org/files/case-related/135/15427.pdf>> (12 вересня 2017)

*Case concerning pulp mills on the river Uruguay. Argentina v. Uruguay* [2007]. ICJ <<http://www.icj-cij.org/files/case-related/135/15427.pdf>> [in English]. (2017, September 12)

*The Vienna Convention on Consular Relations. Germany v. USA*. (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1.

*The Vienna Convention on Consular Relations. Germany v. USA*. (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1. [in English].

## ECHR cases (until October 31, 1998)

*Delta v. France* (Article 50), 30 January 1990, § 38, Series A no. 191-A.

*Delta v. France* (Article 50), 30 January 1990, § 38, Series A no. 191-A. [in English].

## ECHR cases (after November 1, 1998)

*Campbell v. Ireland*, no. 45678/98, § 24, ECHR 1999-II.

*Campbell v. Ireland*, no. 45678/98, § 24, ECHR 1999-II. [in English].

## Judicial decisions of individual countries

*Постановление по делу № 16-П* [2013] КС РФ.

<[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_148711/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148711/)> (21 июня 2016).

*Postanovlenie po delu № 16-P* [2013] KS RF. [Resolution in the case No. 16-P [2013] of the Constitutional Court of the Russian Federation]. <[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_148711/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148711/)> [in Russian] (2016, June 21).