

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2023. № 8.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.8.2>

УДК 327.7

І. Б. Чичкало-Кондрацька,

д. е. н., професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та туризму, Національний університет

«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3123-841X>

Л. М. Титаренко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та туризму, Національний університет

«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2112-7380>

ЗАСАДИ ЕТИКИ ТА ДІЛОВОГО ПРОТОКОЛУ В КРАЇНАХ ЄС

I. Chychkalo-Kondratska,

Doctor of Economics Sciences, Professor, Head of the Department of International Economic Relations and Tourism,

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

L. Tytarenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of International Economic Relations and Tourism,

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

PRINCIPLES OF ETHICS AND BUSINESS PROTOCOL IN EU COUNTRIES

Досліджено суть та складові етики та ділового протоколу в країнах ЄС на загальнонаціональному та корпоративному рівнях. Зокрема, охарактеризовані національні особливості ділового етикету і ділових комунікацій Німеччини, Італії, Франції та Іспанії. Охарактеризовано складові ділової етики та культури ведення ділових переговорів між потенційними партнерами: індивідуальний підхід, зрозуміла мова для клієнта, діловий підхід до спілкування, пунктуальність, бездоганний зовнішній вигляд, мовленнєвий етикет, підготовка до спілкування, толерантність тощо.

Встановлено, що використання принципів та норм етики ділових стосунків впливає на культуру ділового партнерства та продуктивність зовнішньоекономічних зав'язків країн-партнерів. Доведено, що сучасне ділове спілкування має базуватися на загальноприйнятих етичних цінностях і принципах. Зокрема, зразком міжнародної комунікації, на який мають орієнтуватися всі організації незалежно від форми власності, є дипломатичний і діловий протокол. Охарактеризовано головні принципи ділового протоколу: ввічливість, тактовність, взаємоповага, гідність, порядність. Обґрунтовано, що грамотне володіння правилами і нормами сучасного дипломатичного й ділового протоколу створює сприятливий клімат спілкування, підвищує престиж не лише компанії, дипломатичного або економічного відомства, але і держави в цілому.

На підставі аналізу наукових і прикладних досліджень зарубіжних авторів за даною проблематикою узагальнено систему етичних кодексів бізнесу в країнах ЄС. Здійснено аналіз Кодексів етики та ділової поведінки двадцяти європейських компаній, включаючи міжнародні фінансові групи та банківські установи Франції, Данії, Німеччини, Іспанії, Швеції, Нідерландів, Швейцарії. Це дало змогу окреслити типові розділи і структуру такого документа. Доведено, що корпорації, які дотримуються етичних засад під час ведення свого бізнесу, отримують вищі прибутки, залучаючи ділових партнерів, які поділяють прихильність організації до етики в міжнародному бізнесі.

The essence and components of ethics and business protocol in the EU countries at the national and corporate levels have been studied. In particular, the national peculiarities of business etiquette and business communications of Germany, Italy, France and Spain are characterized. The components of business ethics and culture of conducting business negotiations between potential partners are

characterized: individual approach, clear language for the client, business approach to communication, punctuality, impeccable appearance, speech etiquette, preparation for communication, tolerance, etc.

It was established that the use of the principles and norms of ethics of business relations affects the culture of business partnership and the productivity of foreign economic ties of the partner countries. It has been proven that modern business communication should be based on generally accepted ethical values and principles. In particular, diplomatic and business protocol is a model of international communication that all organizations, regardless of the form of ownership, should follow. The main principles of business protocol are characterized: politeness, tact, mutual respect, dignity, decency. It is substantiated that a competent command of the rules and norms of modern diplomatic and business protocol creates a favorable climate of communication, increases the prestige not only of the company, diplomatic or economic department, but also of the state as a whole.

Based on the analysis of scientific and applied research by foreign authors on this issue, the system of ethical codes of business in the EU countries is summarized. An analysis of the Codes of Ethics and Business Conduct of twenty European companies, including international financial groups and banking institutions of France, Denmark, Germany, Spain, Sweden, the Netherlands, and Switzerland, was carried out. This made it possible to outline the typical sections and structure of such a document. It has been proven that corporations that adhere to ethical principles in the conduct of their business receive higher profits by attracting business partners who share the organization's commitment to ethics in international business.

Ключові слова: *етика, етичні норми, діловий протокол, принципи ділового протоколу, корпоративна етика, кодекс етичної поведінки.*

Keywords: *ethics, ethical norms, business protocol, principles of business protocol, corporate ethics, code of ethical behavior*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Під час втілення різних зовнішньополітичних та внутрішньополітичних заходів уряд кожної держави дотримується певних традицій, умовностей, стандартів та правил. На сьогодні в міжнародній політичній комунікації беруть участь понад 200 держав,

кожна з яких має свої історичні та культурні надбання, мову, релігію, традиції, соціально-економічні та суспільно-політичні відносини та ін. Сукупність цих формальних і неформальних норм становить етику ділових стосунків – систему знань про моральні аспекти ділових стосунків між людьми, а також людиною і суспільством, які формалізовані у вигляді відповідних принципів. Якби контрагенти не дотримувалися загальних принципів взаємовідносин, то нормальне спілкування було б неможливим. До переліку цих принципів належать: повага до державного суверенітету, невтручання у внутрішні справи іншої країни, дотримання рівності між державами, територіальна цілість, дотримання умов міжнародних договорів і угод, виконання взятих на себе зобов'язань.

Важливими гравцями у світовій економіці є бізнес структури. У міру того, як світова економіка продовжує глобалізуватись, компанії все частіше поширюють свою присутність у різних країнах. Як наслідок, зростає потреба підприємств враховувати різні культурні норми та етичні практики. В умовах широкого розвитку міжнародних економічних зв'язків, коли в процес міжнародного спілкування стало включатися все більше число людей – представників ділового світу, правила дипломатичного протоколу і етикету стали знаходити своє застосування і на цьому рівні, модифікувавшись у міжнародний діловий протокол і етикет.

Враховуючи євроінтеграційний рух України доцільно вже зараз вивчати і дотримуватися процедур і практик, що застосовуються в країнах Європейського Союзу. З огляду на це тематика дослідження є актуальною і своєчасною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні аспекти етики та ділового протоколу знайшли відображення у науково-дослідницьких і прикладних доробках як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців. Зокрема, Л. Іванченкової, К. Козака і О. Долинської [2]; М. Остапенко [3]; Ю. Секунової та Д. Гордієнка [4]. Зарубіжні фахівці Анна Соулсбі, Анна Ремішова і Томас Стегер досліджували розвиток етичних стандартів у посткомуністичних країнах

Центральної та Східної Європи (ЦСЄ), включаючи колишній Радянський Союз [10]. Leire San-Jose і Jose Luis Retolaza вивчали думки експертів європейських країн (Франція, Іспанія, Великобританія, Нідерланди, Швеція, Швейцарія, Німеччина та Угорщина) щодо напрямків дослідження бізнес-етики за методом Delphi [9]. Незважаючи на значну кількість публікацій з питань етики і ділового спілкування, поглибленого дослідження потребують різноманітні аспекти ділових відносин в країнах ЄС.

Мета статті – висвітлити особливості застосування принципів етики та ділового протоколу в країнах ЄС як на урядовому та корпоративному рівні, так і на рівні неприбуткових установ та організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поділяємо думку колективу авторів [2, с. 87] щодо визначення ділової етики: «Ділова етика становить систему, що включає моральні цінності, критерії та параметри здійснення комунікацій у самих організаціях, між постачальником товарів і послуг та споживачами, між організаціями та їх стейкхолдерами тощо. Принципи та норми етики ділових стосунків безпосередньо впливають на культуру ділового партнерства, а також на забезпеченні етичного ставлення підприємця до своїх працівників, що передбачає рішення та дії підприємців, спрямовані на підвищення рівня життя як працівників організації, так і суспільства загалом».

Сьогодні знання гарних манер і застосування принципів ділового протоколу приносить великі прибутки. Бізнес здійснюється не тільки на економічній арені, але і в етичній сфері. Дотримання правил ділового протоколу та етикету є необхідним елементом професіоналізму. Так, за результатами статистичних досліджень було встановлено, що успішна кар'єра на 85% залежить від особистих якостей людини і тільки на 15% – від її професійних навиків [1].

На посилення етичних засад бізнесу другої половини ХХ ст. значний вплив здійснювали процеси, які відомі під назвами «реабілітація етики» та «комунікативний поворот» в етиці. Після другої світової війни та падіння Берлінської стіни в 1989 році економічні, соціальні та політичні умови

радикально змінилися, особливо в Європі. Протягом останніх двох десятиліть європеїзація стала привабливою дослідницькою сферою та невід'ємною частиною вивчення політики Європейського Союзу (ЄС) [3].

Щоб ефективно функціонувати, бізнес-організації потрібна загальна система моральних і етичних переконань, щоб керувати повсякденними рішеннями, які приймаються окремими особами під час діяльності. Багато етичних вимог продиктовані законами та нормативними актами, такими як захист навколишнього середовища та правила безпеки працівників. Лідерство керівництва демонструє та просуває іншу етику в міжнародному бізнесі, моделюючи етичну поведінку та прийняття рішень для працівників [6].

Крім кодексу етичної поведінки для працівників, міжнародна політика ділової етики враховує такі практики, як корпоративне управління, хабарництво, дискримінація, соціальна відповідальність і фідучіарні обов'язки. Сучасна бізнес-етика в країнах Європи розширилася, щоб бізнес міг охопити підтримку соціальних і екологічних справ, а також бути відповідальним членом спільнот, у яких працює компанія. Етична ділова практика включає обов'язкову правдиву рекламу, запровадження перевірок внутрішнього контролю якості та відсутність отримання прибутку від внутрішньої інформації [3; 6]. Узагальнена система етичних кодексів бізнесу в країнах ЄС складається з кількох взаємопов'язаних блоків (Рис. 1).

Серед організацій, які розробили кодекс етики, призначений для всіх ділових і неурядових організацій, є Global Alliance (Глобальний альянс) і Міжнародна асоціація менеджменту (ІМА). Кодекс етики Global Alliance – це набір принципів і тверджень щодо етики в міжнародному діловому спілкуванні та зв'язках з громадськістю. Серед його керівних принципів і принципів професійної практики такі [7]:

- дотримуйтеся законів і поважайте місцеві звичаї;
- робота в суспільних інтересах;
- долучайтеся до чесного, правдивого та заснованого на фактах спілкування;

- практикуйте прозорість і розкриття інформації;
- поважайте конфіденційність;
- дійте чесно;
- визнавайте свободу слова, зібрань і ЗМІ;
- уникайте конфлікту інтересів.

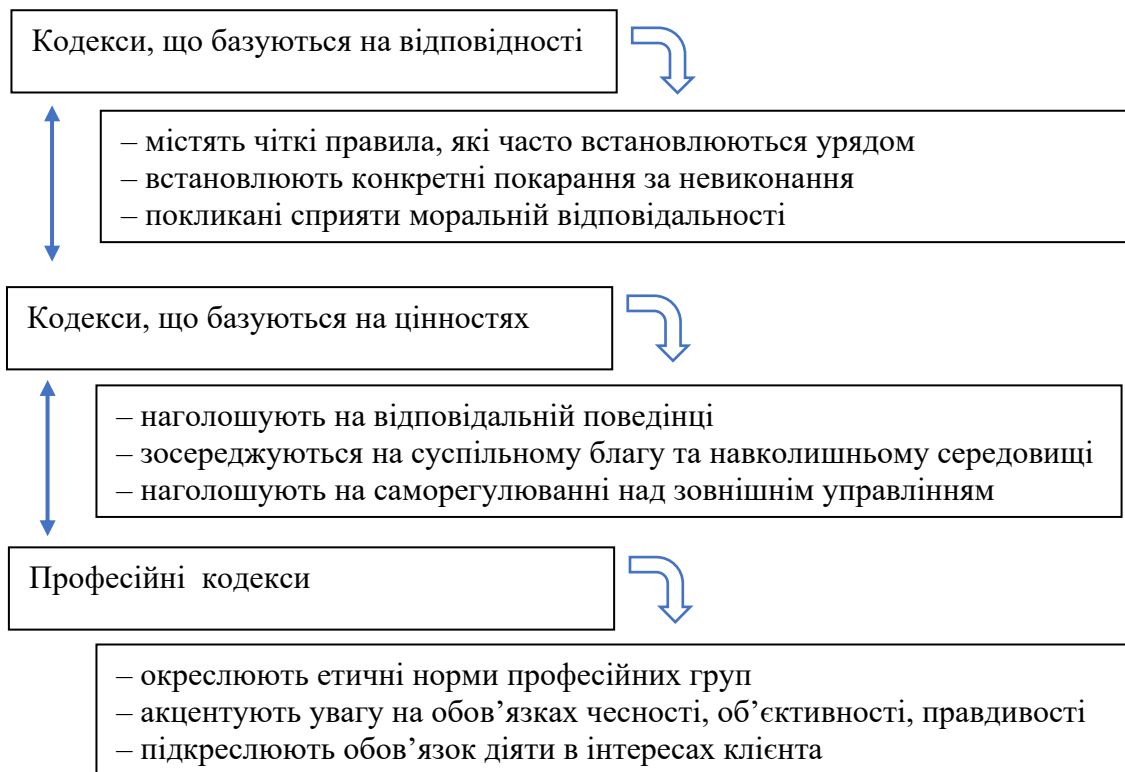


Рис. 1. Система етичних кодексів бізнесу в країнах ЄС [8; 10]

Заява ІМА про етичні професійні практики описує стандарти ділової етики в чотирьох вимірах [6]:

- компетентність – включає підтримку рівня професійного лідерства та досвіду;
- конфіденційність – виходить за рамки юридично обов'язкової конфіденційності й охоплює інформування партнерів про їхній обов'язок зберігати конфіденційність;
- чесність – включає уникнення конфлікту інтересів, дії, спрямовані на просування професії, і сприяння позитивній етичній культурі;

– достовірність – вимагає, щоб інформація передавалася чесно й об'єктивно, а також щоб уся відповідна інформація була передана партнерам і зацікавленим сторонам вчасно.

Таким чином, для визначення основних корпоративних цінностей, етичних вимог та відносин між працівниками, партнерами, споживачами, акціонерами, державними органами, конкурентами, представниками засобів масової інформації (далі – ЗМІ) компанії затверджують відповідний документ, що має назву «Кодекс етики та ділової поведінки» (далі – Кодекс).

Аналіз Кодексів 20-ти європейських компаній, в т.ч. BNP Paribas (Франція) «Carlsberg Group» (Данія), L'Oréal (Франція), Daimler AG (Німеччина), Danone (Іспанія) Electrolux (Швеція), Heineken International (Нідерланди), ІКЕА (Швеція), Novartis International AG (Швейцарія), Philips (Нідерланди), UniCredit Group (географія охоплює 22 держави Європи і ще 27 країн світу), Vestas (Данія) [] та ін. дає підстави стверджувати, що кожен з них унікальний, проте має типову структуру. Зазвичай Кодекс містить такі розділи:

1) обов'язкові: загальні положення, місія і корпоративні цінності компанії, корпоративні принципи;

2) варіативні: політика з охорони навколишнього середовища, політика у сфері безпеки і охорони праці, захист прав та гідності людини, дискримінація, захист даних і конфіденційність політика щодо взаємодії компанії з працівниками, політика щодо взаємодії з конкурентами та контрагентами, взаємодія з дочірніми підприємствами компанії, конфлікт інтересів, політика конфіденційності, політика щодо фінансової звітності та розкриття інформації, політика протидії/запобігання корупції, політика щодо подарунків та гостинності, політика щодо взаємодії з органами державної влади, політика щодо взаємодії з представниками ЗМІ, політика використання активів Компанії, відповідальність за дотримання положень Кодексу.

У кожному з цих розділів чітко прописано: що треба робити, а чого слід уникати. Знання та дотримання Кодексу допомагає кожному працівнику

приймати правильні рішення, уникаючи ситуацій, які можуть завдати шкоди репутації компанії.

Яскравим прикладом запровадження і дотримання принципів етики є Європейська комісія (European Commission, далі – ЕС). Так, на членів європейської державної служби поширюється низка прав і обов'язків, які регулюють їхні дії та поведінку під час виконання професійної діяльності. Ці правила містяться в Положеннях про персонал і Кодексі належної адміністративної поведінки, які додаються до Правил процедури Комісії. Вони включають потенційні конфлікти інтересів, отримані подарунки та почесті, зовнішню діяльність під час роботи в ЕС і працевлаштування після роботи в ЕС. Єврокомісари мають конкретні правила, які до них застосовуються.

Громадяни можуть подати скаргу, якщо вони вважають, що ЕС порушила принципи публічної служби, викладені в Кодексі належної адміністративної поведінки. Персонал ЕС зобов'язаний бути незалежним, неупередженим, об'єктивним і лояльним. Будь-яка особиста зацікавленість або будь-яка зацікавленість у будь-якому бізнесі чи організації, яка може поставити під загрозу виконання цих зобов'язань, має бути негайно заявлена. Зовнішня діяльність, на яку поширюються правила, оплачувана чи неоплачувана, спочатку має бути затверджена. Співробітники також повинні повідомити установу, в якій вони працюють, якщо: їхня дружина працює (та де саме); або під час виконання своїх обов'язків виникає особистий інтерес, який може зашкодити їхній незалежності, або будь-який інший конфлікт інтересів.

Співробітники ЕС не можуть приймати подарунки чи послуги від третіх осіб без попереднього дозволу, якщо тільки вартість подарунка не перевищує 50 євро та немає накопичення. Якщо співробітник ЕС бажає покинути свою установу та почати нову роботу протягом 2 років, він або вона повинен повідомити про це Комісію, щоб отримати попередній дозвіл. Якщо діяльність працівника пов'язана з роботою, яку він виконував протягом останніх 3-х років служби, і може суперечити законним інтересам ЕС, вона може заборонити її або схвалити за будь-яких необхідних умов.

Вищим посадовцям ЕС в принципі забороняється протягом 12 місяців після звільнення з посади брати участь у лобіюванні чи іншій пропагандистській діяльності у своїх колишніх установах з питань, за які вони відповідали протягом останніх 3-х років служби [11].

Зразком міжнародної комунікації, на який мають орієнтуватись всі організації незалежно від форми власності, є дипломатичний протокол. Дипломатичний протокол – невід’ємна складова частина дипломатії, її помічний інструмент, форма, якою супроводжується будь-яка зовнішньополітична акція держави та якої дотримуються її представництва чи представники. Дипломатичний протокол забезпечує відповідні умови для того, щоб відносини між державами, урядами та їхніми представниками могли розвиватися в дружній, мирній атмосфері на умовах взаємоповаги.

Діловий протокол – це правила, що регламентують порядок зустрічей і проводів делегацій, проведення бесід і переговорів, організацію прийомів, форму одягу, ведення ділового листування, підписання договорів, угод та ін. Протокол допомагає створити дружню і невимушену обстановку під час зустрічей, переговорів, прийомів, що сприяє взаєморозумінню і досягненню бажаних результатів, допомагає вирішенню ділових питань. На відміну від дипломатичного, ділового протоколу дотримуються менш суворо, тут правила більш гнучкі [2; 10]. Головними принципами ділового протоколу є наступні: ввічливість, тактовність, взаємоповага, гідність, порядність (Рис. 2).

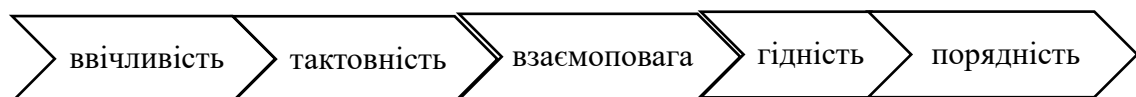


Рис. 2. Принципи ділового етикету [2; 10]

Ввічливість. Передбачає дотримання загальноприйнятих правил поведінки, вміння поводитися між людьми відповідно до обставин. Ввічлива людина при спілкуванні завжди буде враховувати вік, стать, соціальний статус

партнера. Ввічливість тотожна таким поняттям як інтелігентність, порядність, тактовність, толерантність.

Тактовність. Це вміння дотримуватись такту у стосунках з іншими людьми. Такт – почуття міри, що підказує найбільш правильний підхід, найбільш делікатну лінію поведінки. Тактовна людина звертає увагу не тільки на зміст своїх слів, дій чи вчинків, а й на їх форму, враховуючи індивідуальні відмінності партнера, його психологічний стан, настрій. Протокол визначає межі, методи, поведінку і етикет, встановлює правила офіційного та особистого спілкування. Дотримання протоколу є свідченням тактовності людини.

Взаємоповага. Правила протоколу не є священними, але їх дотримання є елементом поваги до країни, національних особливостей, місцевих звичаїв, до партнерів по ділових стосунках.

Гідність. Уміння виходити зі складних ситуацій в ділових стосунках (ділових переговорах), уміння з гідністю представляти свій народ, країну, організацію (фірму), почуття власної гідності, честі, уміння відстояти власні інтереси, власну точку зору – важливі аспекти поведінки в рамках ділового протоколу, незважаючи на його суворі рамки. Норми протоколу не можуть бути застиглими. Досвідчені партнери знають, коли і як, у разі потреби, вийти з них. Головне при цьому – повага, теплі та гуманні почуття до партнера, уміння подякувати за приємне ділове спілкування й увагу.

Порядність. Це поняття допомагає людині утримуватися від негативних вчинків: обман, підступність, приниження гідності іншої людини, шахрайство та ін. Дотримання правил ділового протоколу дає можливість підтримувати порядність і престиж фірми, сприяє створенню сприятливого психологічного клімату в процесі спілкування, що впливає на успішне вирішення справи та закладення основи для взаємовигідних ділових стосунків в подальшому.

Європейські бізнесмени чітко дотримуються вимог ділового протоколу та етики. До прикладу, Німці на ділових зустрічах завжди поведуться дуже стримано та офіційно й тому можуть здатися недружелюбними. Перемовини зазвичай ведуть за участі одного або декількох партнерів. Всі зустрічі

призначають завчасно, завжди ретельно пропрацьовують свою позицію до та під час процесу. Питання люблять обговорювати послідовно, одне за одним. З недовірою сприймають які-небудь незаплановані справи: у них складається враження, що ви дієте непослідовно загалом. Також, німці дуже відповідальні й наполягають на жорсткому виконанні прийнятих домовленостей та за умови виплати високих штрафів у випадку їх невиконання. Німецькі бізнесмени досить чіткі у виборі одягу, основний діловий дрес-код у них – строгий діловий костюм та взуття, підібране в тон [4].

Іспанські бізнесмени, на відміну від німців – щирі, сердечні, відкриті, мають чудове почуття гумору та вміння працювати в команді. Перемовини з іспанськими підприємцями зазвичай протікають менш динамічно, ніж, скажімо, з американськими. Вони неабиякі любителі багатослівних дискусій, тому регламенту дуже часто не дотримуються. Сієста для них – святе, тому на цей час ніяких зустрічей не призначають, переговорів не ведуть. Іспанці судять про незнайомців з одяжі; вони гідно оцінять бездоганний зовнішній вигляд ділового партнера [9; 12].

А комунікабельні італійці надають перевагу діловим стосункам з людьми свого статусу. Важливе значення вони надають неформальним контактам. На їх думку, на неофіційній зустрічі можна більш вільно висловити критичні зауваження з приводу ділових пропозицій партнера, не образивши його [5].

Однією з особливостей ділового спілкування з французами є обговорення важливих справ під час трапези. Діловий обід може тривати півтори-дві години. Бути запрошеним на вечерю діловим партнером – велика честь. Варто прибути на 15 хвилин пізніше зазначеного часу, адже пунктуальність не характерна для французів. А от обережність, ґрунтовність та досконале вивчення всіх аспектів і наслідків від отриманих пропозицій найбільш властиві бізнесменам із Франції. Вони досить жорстко ведуть перемовини, використовуючи різні засоби та прийоми, витончено відстоюють свої інтереси [1; 8; 9].

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок. У ході зовнішньоекономічної діяльності та співробітництва різних суб'єктів –

урядів держав, дипломатичних представництв, бізнес середовища, організацій громадянського суспільства – здійснюється обмін повідомленнями, відповідно, між урядами, міжнародними організаціями, корпораціями, мас медіа та громадськістю. В європейських країнах принцип обов'язковості застосування вимог етики і ділового протоколу під час комунікації поширюється на державних службовців, бізнес структури та неприбуткові організації.

Етичні стандарти встановлюють довіру між сторонами, які ведуть спільний бізнес, включаючи як партнерів, так і клієнтів. Організації завойовують таку довіру, демонструючи з часом модель етичної поведінки, завойовуючи репутацію чесної роботи та поваги до прав людини та соціальної відповідальності. Компанії, які ведуть свій міжнародний бізнес етично, отримують вищі прибутки, залучаючи ділових партнерів, які поділяють прихильність організації до етики в міжнародному бізнесі. Формулювання та впровадження політики етики в міжнародній організації та серед її ділових партнерів за кордоном ставить перед компаніями складні завдання. Забезпечення того, щоб працівники та партнери відповідали стандартам компанії щодо безпеки працівників, прав людини та справедливої заробітної плати, починається зі створення робочої культури відкритості та турботи. Основні засади етичної поведінки та ділового спілкування фіксуються у відповідних документах: Кодексах етики та ділової поведінки, Політиках і процедурах.

Перспективи подальших розвідок лежать у площині дослідження особливостей дипломатичного протокол України з окремими країнами ЄС.

Література

1. Діловий протокол. Як досягти успіху в бізнес перемовинах з партнерами-іноземцями. Суспільно-політичний портал «Місто». URL: <https://mi100.info/2017/08/27/dilovyj-protokol-yak-dosyagty-uspihu-v-biznes-peremovynah-z-partneramy-inozemtsyamy/> (дата звернення 21.07.2023).

2. Іванченкова Л.В. Значення ділової етики в забезпеченні ефективності фінансово-економічної діяльності. Таврійський науковий вісник. 2022. №13. С. 85-91.

3. Остапенко М. Політична комунікація: теоретичні аспекти дослідження. Політичний менеджмент. 2012. №3. С. 135-144.

4. Секунова Ю., Гордієнко Д. Дипломатичний протокол та етикет України з Німеччиною: характерні особливості та проблеми. Modern Scientific Researches. 2019. №10-02. С. 90–93. URL: <https://doi.org/10.30889/2523-4692.2019-10-02-045> (дата звернення 20.07.2023).

5. A quick guide to European business etiquette. myBusiness. URL: <https://mybusiness.singtel.com/techblog/quick-guide-european-business-etiquette> (дата звернення 23.07.2023).

6. Ethics in International Business. Maryville. URL: <https://online.maryville.edu/blog/ethics-in-international-business/> (дата звернення 21.07.2023).

7. Code of Ethics Global Alliance. URL: <https://www.globalalliancepr.org/code-of-ethics> (дата звернення 21.07.2023).

8. Henk J. L. van Luijk. Business Ethics in Western and Northern Europe: A Search for Effective Alliances. Journal of Business Ethics. Vol. 16, №14. URL: <https://www.jstor.org/stable/25073026> (дата звернення 18.07.2023).

9. Leire San-Jose, Jose Luis Retolaza. European Business Ethics agenda based on a Delphi analysis. European Journal of Futures Research. URL: <https://eujournalfuturesresearch.springeropen.com/articles/10.1186/s40309-018-0141-0> (дата звернення 18.07.2023).

10. Soulsby A., Remišová A., Steger T. Management and Business Ethics in Central and Eastern Europe: Introduction to Special Issue. Journal of Business Ethics. 2021. vol. 174. PP. 739-746.

11. Staff and ethics. European Commission. URL: https://commission.europa.eu/about-european-commission/service-standards-and-principles/ethics-and-good-administration/staff-and-ethics_en (дата звернення 22.07.2023).

12. Warter I., Warter L. Eastern Europe: Culture and Business Ethics. Understanding National Culture and Ethics in Organizations. Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 95-106. URL: <https://doi.org/10.1108/978-1-83867-022-120201009> (дата звернення 20.07.2023).

References

1. Misto (2017), “Business protocol. How to succeed in business negotiations with foreign partners”, available at: <https://mi100.info/2017/08/27/dilovyj-protokol-yak-dosyagty-uspihu-v-biznes-peremovynah-z-partneramy-inozemtsyamy/> (Accessed 21 Jul. 2023).

2. Ivanchenkova, L.V., Kozak, K.B. and Dolynska, O.O. (2022), “The importance of business ethics in ensuring the effectiveness of financial and economic activity”, *Tavriiskyi naukovyi visnyk*, vol. 13, pp. 85-91.

3. Ostapenko, M. (2012), “Political communication: theoretical aspects of research”, *Politychnyi menedzhment*, vol. 3, pp. 135-144.

4. Sekunova, Yu., and Hordiienko, D. (2019), “Diplomatic protocol and etiquette of Ukraine with Germany: characteristic features and problems”, *Suchasni naukovi doslidzhennia*, vol. (10-02), pp. 90-93. <https://doi.org/10.30889/2523-4692.2019-10-02-045>.

5. myBusiness (2023), “A quick guide to European business etiquette”, available at: <https://mybusiness.singtel.com/techblog/quick-guide-european-business-etiquette> (Accessed 23 Jul. 2023).

6. Maryville (2023), “Ethics in International Business”, available at: <https://online.maryville.edu/blog/ethics-in-international-business/> (Accessed 21 Jul. 2023).

7. The Global Alliance (2018), “Code of Ethics”, available at: <https://www.globalalliancepr.org/code-of-ethics> (Accessed 21 Jul. 2023)..

8. Henk J. L. van Luijk. “Business Ethics in Western and Northern Europe: A Search for Effective Alliances”, *Journal of Business Ethics*, available at: <https://www.jstor.org/stable/25073026> (Accessed 18 Jul. 2023).

9. San-Jose L. and Luis Retolaza J. (2018), “European Business Ethics agenda based on a Delphi analysis”, *European Journal of Futures Research*, vol. 6, no. 12, available at: <https://eujournalfuturesresearch.springeropen.com/articles/10.1186/s40309-018-0141-0> (Accessed 18 Jul. 2023).

10. Soulsby A., Remišová A. and Steger T. (2021), “Management and Business Ethics in Central and Eastern Europe: Introduction to Special Issue”, *Journal of Business Ethics*, vol. 174, pp. 739–746.

11. The European Commission (2023), “Staff and ethics”, available at: https://commission.europa.eu/about-european-commission/service-standards-and-principles/ethics-and-good-administration/staff-and-ethics_en (Accessed 22 Jul. 2023).

12. Warter, I. and Warter, L. (2020), “Eastern Europe: Culture and Business Ethics. Understanding National Culture and Ethics in Organizations”, *Emerald Publishing Limited*, available at: https://www.researchgate.net/publication/344466417_Eastern_Europe_Culture_and_Business_Ethics (Accessed 20 Jul. 2023).

Стаття надійшла до редакції 01.08.2023 р.