

Міжнародний гуманітарний університет



ПЕРСПЕКТИВИ ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У БИЗНЕСІ ТА ПРОЕКТАХ

Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції
16-17 вересня 2021 р.

PROSPECTS FOR EFFECTIVE MANAGERIAL DECISIONS IN BUSINESS AND PROJECTS

Proceedings of the 7th International Scientific Conference
September 16-17, 2021

ПЕРСПЕКТИВЫ ЭФФЕКТИВНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В БИЗНЕСЕ И ПРОЕКТАХ

Материалы VII Международной научно-практической конференции
16-17 сентября 2021 г.

Одеса
Фенікс
2021

УДК 330.34(477)
П26

Рекомендовано до друку Вченою Радою
Міжнародного гуманітарного університету
(Протокол № 6 від 16.07.2021 р.)

П26 Перспективи ефективних управлінських рішень у бізнесі та проектах: матер. VII Міжнар. наук.-практич. конф. (16-17 вересня 2021 р., м. Одеса) / Міжнародний гуманітарний університет. – Одеса: Фенікс, 2021. – 180 с.

ISBN 978-966-928-714-4

У збірнику подано тези доповідей та виступів на VII Міжнародній науково-практичній конференції. Вони містять теоретичні, методологічні та практичні аспекти сучасного менеджменту, актуальні проблеми управління бізнесом та проектами.

Для науковців, аспірантів, студентів, керівників, фахівців та усіх, хто цікавиться питаннями менеджменту, управління бізнесом та проектами.

УДК 330.34(477)

ISBN 978-966-928-714-4

© Міжнародний гуманітарний
університет, 2021

ЗМІСТ | CONTENT | СОДЕРЖАНИЕ

Розділ 1 | Chapter 1 | Раздел 1

<i>Пленарне засідання Plenary Session Пленарное заседание</i>	7
Hermann Simon Hidden Champions - The New Game in the Chinese Century	8
Didier Vinot “Valuation” and Value in Health Care Organizations: From Trends to Organizational Perspectives	9
Hilmar Þór Hilmarsson The Nordic Welfare Model, the Baltic Neoliberalism and COVID-19	15
Valentina Marinkovic, Pić V. Using Prospective Risk Analysis Tools to Improve Healthcare and Social Care Systems for the Elderly	16

Розділ 2 | Chapter 2 | Раздел 2

<i>Стратегічні та тактичні орієнтири формування управлінських рішень у бізнес-середовищі</i>	
<i>Strategic and Tactical Targets for Making Managerial Decisions in the Business Environment</i>	
<i>Стратегические и тактические ориентиры формирования управленческих решений в бизнес-среде</i>	19
Kseniia Gorova, Deng Qiwen Modern Concept of Corporate Social Responsibility	20
Natalia Serebriannikova Social Media as a Resource/Source for Business Anthropology	21
Александр Байков Позиционирование малого строительного бизнеса в Украине: стратегия и практические решения	23
Беляєва Г.Є., Драчук Ю.З. Напрями й завдання стандартизації транспортного сектору логістичного ринку	25
Бурбан О.В. Стратегічні та тактичні орієнтири формування системи управлінських рішень з підвищення капіталізації підприємства	28
Голосовская М.В. Тренды рынка косметики в условиях пандемии. Трансформация бизнеса	30
Горбаньова В.О. Перспективи розвитку маркетингового управління діяльністю транспортних підприємств	33
Калініна С.П., Савченко Е.О. Трансформація трудових ресурсного забезпечення економіки країн в умовах глобалізації	36
Юлія Капица Проблемы институционализации современного медицинского / косметологического / подологического бизнеса в Украине	38
Коваленко М.П., Безсмертний В. Залучення прямих іноземних інвестицій в Одеський регіон: стан та перспективи	41
Кривов’язюк І.В. Застосування методів діагностики на різних етапах обґрунтування та прийняття управлінських рішень в бізнес-середовищі	43

Лелюк О.Ю., Калінін В.В. До питання про міжнародний досвід розвитку людських ресурсів	45
Надрага В.І., Баланда А.Л. Проблема старіння інформації у формуванні управлінських рішень	48
Сопоцько О.Ю. Нові тенденції управління ланцюгами постачань швидкопсувних продуктів харчування в умовах COVID-19	52
Харинович-Яворська Д.О. Детермінанти впливу на ефективний корпоративний менеджмент в модерному бізнес-середовищі	55

Розділ 3 | Chapter 3 | Раздел 3

<i>Фінансові, економічні, екологічні та психологічні аспекти прийняття управлінських рішень</i>	
<i>Financial, Economic, Environmental and Psychological Aspects of Making Managerial Decisions</i>	
<i>Финансовые, экономические, экологические и психологические аспекты принятия управленческих решений</i>	59
von Rosen V.M. Venture Capital and Private Investment: Value Investment and How to Find the Right Opportunities	60
Іваненко В.Ф., Іваненко Ф.В. Актуальні проблеми екології аграрного виробництва	63
Коваленко О.В. Державні закупівлі як механізм реалізації державних управлінських рішень	65
Манойло Є.В. Екологічні аспекти прийняття управлінських рішень на корпоративному рівні	68
Мойсеєнко Н.Г., Куклінова Т.В., Куклінова С.І. Освітній фактор сталого розвитку	71
Павличенко А.В. Стратегічні напрями еколого-економічного розвитку гірничопромислових регіонів України	73
Попівняк Ю.М. Цифрова компетентність бухгалтера у прийнятті ефективних управлінських рішень на підприємстві	76
Ципліцька О.О. Економіко-правові аспекти забезпечення інвестиційної привабливості регіонів	78

Розділ 4 | Chapter 4 | Раздел 4

<i>Актуальні проблеми розвитку управління проектами, програмами та портфелями</i>	
<i>Actual Problems for Developing Management of Projects, Programs and Portfolios</i>	
<i>Актуальные проблемы развития управления проектами, программами и портфелями</i>	81
Безкоровайна Л.В., Венгерська Н.С., Бойка О.А., Омельянчик С.В. Управління проектами в туризмі та готельно-ресторанній справі: європейський досвід диверсифікації туризму	82

Даналакій О.Г. Інформаційні системи безпеки підтримки автоматизації процесів прийняття управлінських рішень за допомогою обладнання РСМ-контролера	85
Лебедєв І.В. Виконання Програми «Цілі сталого розвитку України»: результати і завдання	89
Мищенко В.А., Авершін С.В. Особливості нової регіональної кластерної інтеграції	92
Панасюк О.Р. Управління сталим розвитком сільських територій	95
Прокопчук Ю.О. Секрет природного стратегічного бачення: розвиток експертної інтуїції	98

Розділ 5 | Chapter 5 | Раздел 5

<i>Вимір та управління ефективністю діяльності підприємств та проектів</i> <i>Performance Measurement and Management in Business and Projects</i> <i>Измерение и управление эффективностью деятельности предприятий и проектов</i>	101
Anatoliy G. Goncharuk Performance of Baking Business during the Pandemic	102
Горобець Т.А. Особливості формування ефективності на малих та середніх підприємствах	104
Грінченко Ю.Л. Ефективність інтегрованих систем управління в умовах концепції «Індустрія 4.0»	106
Ляшенко-Щербакова В.В. Про ефективність фармацевтичних компаній	109
Потребенко Д.А. Оцінка ефективності державного управління в соціальній сфері	110
Потьомкін Л.М., Потьомкін М.Л. Вимір та управління ефективністю діяльності переробних підприємств	112

Розділ 6 | Chapter 6 | Раздел 6

<i>Енергетична політика та менеджмент</i> <i>Energy Policy and Management</i> <i>Энергетическая политика и менеджмент</i>	115
Chebanenko D. The Process of Preliminary Analysis of the Economy during the Renewable Energy Transition	116
Hanna A. Doroshuk Prospects of Artificial Intelligence in the Management of the Energy Enterprises in the Digital Economy	118
Mayorova T.V., Kropelnyska S.O. Financing of Alternative Energy Development Projects in Ukraine	121
Nyenko I.M. Digital Public Goods As a Mean to Support Affordable and Clean Energy	124

Oleksandr Pavlov, Tetiana Pavlova, Iryna Pavlova, Oksana Kushnir, Oleksandr Pavlov Jr. Energy Dimension of Economic Goods of United Territorial Communities of Ukraine	127
Olena V. Shatilova, Tetiana O. Sobolieva, Oleksandr V. Vostryakov, Gender Issues of Energy Policy	130
Us Ya. O., Pimonenko T.V., Lyulyov O.V. Impact of Energy Efficiency Policy on Country's Green Brand	133
Касян С.Я. Ефективні управлінські рішення під час маркетингового просування енергозберігаючих технологій	136
Коцко Т.А., Артеменко Л.П. Паливно-енергетичний комплекс України: проблеми та перспективи екологізації	139
Лукаш О.А., Дерев'яно Ю.М. Стан розвитку зеленої енергетики в економіці на прикладі України, Польщі та Туреччини	142
Смирнов Є.В., Теплюк М.А. Інноваційність української енергетики в рамках інтеграції до ENTSO-E	145
Труніна І.М., Сущенко О.А., Касенкова К.В. Наслідки для енергетичного сектору через розвиток туристичних дестинацій	148
Трушкіна Н.В. Формування державної енергетичної політики України у контексті Європейського Зеленого курсу	151
Шмиголь Н.М. Політика раціонального природокористування, оцінювання показників та ефективний регіональний менеджмент	153
Щепотьєв А.В., Сафонова Т.А. Порядок определения размера экономических потерь ресурсоснабжающих организаций в ходе расследования по уголовным делам в ходе поставок электроэнергии: на примере России	155
 Розділ 7 Chapter 7 Раздел 7	
<i>Управління соціальними інноваціями та підприємництвом</i>	
<i>Managing Social Innovation and Entrepreneurship</i>	
<i>Управление социальными инновациями и предпринимательством</i>	
Ivan Kulchytskyi Areas of development of cooperation between universities and the public sector: practical cases based on the experience of the NGO Agency of European Innovation	161
Lepik K.-L., Urmanaviciene A. COVID-19 Pandemic Effects on Social Impact Creation of Social Innovation Labs	165
Serhii Levchenko Theoretical Concept of the Quadruple Helix	168
Grygorii Mozolevych On the Prospects of Ukraine's Integration into the European Research Area	171
David Parks Management of a Cost Action during Pandemic	173
Єлісєєва М.О. Роль молодих вчених в створенні інновацій та шляхи їх мотивації до наукової діяльності	177

Chapter 1

PLENARY SESSION

ПЛЕНАРНЕ ЗАСІДАННЯ

ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ

Hermann Simon, PhD, Professor
Founder and Honorary Chairman
Simon-Kucher & Partners, Germany

Hidden Champions - The New Game in the Chinese Century

Hidden champions are mid-sized, little-known global market leaders who determine the export success of many countries, especially of China and Germany. Google shows 1.65 million entries for the term "hidden champions", which I coined in 1990. The concept attracts increasing attention in science and practice. In February 2021 China started a program with a budget of \$1.3 billion to create 1,000 new Hidden Champions.

The core elements of the hidden champions' strategy are:

- Ambition to be the best,
- Focus: only focus leads to world class,
- Globalization: it makes every market large,
- Innovation: the only way to become and remain world market leader.

The strongest growth driver is globalization. But the rules of the game of globalization are changing fundamentally:

- Exports will be increasingly substituted by foreign direct investments,
- Dematerialization of international exchange (digitalization, 3D-printing),
- Physical travel will be partially replaced by Zoom,
- Finding the best location for each activity becomes mandatory,
- Three legally separated headquarters (Asia, USA, and Europe).

Alongside innovation, new driving forces are pushing forward:

- Digitalization,
- Sustainability ("the new digital"),
- Business Ecosystems.

All success factors and driving forces are illustrated with concrete case studies of hidden champions.

Didier Vinot, PhD, Full Professor of Management,
Chair “Values of Patient-Centered Care”
MAGELLAN, EA3713, iaeLyon
Jean Moulin University Lyon 3, Lyon, France

“Valuation” and Value in Health Care Organizations: From Trends to Organizational Perspectives

A healthcare system constitutes the concrete interface between care, policy and politics. It involves a strong ethical concern, even more when centered on the patient. It cannot be summarized in a simple addition of interpersonal relations, nor can it be subsumed in a global policy. We attempted to reformulate issues outside of the neoclassical economical perspective. That would mean putting into perspective, by adopting a critical approach, the concepts of evaluation, efficiency and value. Our understanding of an effective and ethical patient-centered healthcare system consists in considering the person as a whole and creating the conditions to make them a visible and proactive subject in the care journey.

Nowadays, evaluation appears as a necessity. Yet, there is no consensus on what counts or what does not count as evaluation criteria. “What cannot be counted does not count” is a commonly heard sentence. But, is what is counted what matters the most? Evaluation traditionally means “conferring value to a process, person or organization”. The content of this “value” depends on the tool or technique used to evaluate. Has value a specific meaning in the health care system? Do we refer to moral, economical, organizational value? In French, the word “value” tends to be associated with something you can’t put a price on. The “value” of something implies an intrinsic, essential worth beyond figures. That pattern is now evolving. Value, singular, is becoming more and more related to economic value. Values, plural, refer to a sociological and philosophical perspective (Loughlin, 2014). Here, the word “values” refers a standard by which we judge a situation good or bad, useful or useless, moral or immoral... It is not a product of mere observation, but of an appreciation deriving from a sociological position. One can assert whether this or that configuration is fair, or to what extent it is or it is not, according to one set of values.

Values attached to health evolve over time. A greater autonomy of the patient has been valued for a few decades, not by every single player in the field, but it remains some sort of a value. Generating profits is a relatively recent value in health. Running hospitals like a business is a preoccupation of reformers since the mid-seventies, as a part of the new

public management trend. It resulted in the importation of for-profit sector tools in public organizations. The cost-control rhetoric became prominent as economy emerged as the reference of decision-making processes. At the same time, the science supporting medicine made tremendous progress and thus added complexity to the system. Being cost-conscious, achieving excellence in the scientific field as well as protecting the interests of each profession involved dramatically reduced patients' leeway in a society where civil society remains undermined by the historical power of the State.

Today, we are used to see value through an economic lens. Health economists and managers use measurement tools to determine costs, benefits and what it is worth doing in health organizations. Prices are supposed to reflect the value produced by this hospital or that clinic. Efficiency, of the absence thereof, is understood as the result of these outputs. The purpose of health economic evaluations is identifying and sustaining efficiency within the health care system. Classic health economics balance ins and outs. Drummond (1987) singled out three types of costs and benefits: direct (resources use), indirect (patient's time), and intangible (patient's condition, pain). Yet, his conclusions concern more patients' willingness-to-pay than overall value of care. Assessing efficiency is as complex as crucial, for it influences decision-making processes and policy design (Smith, 2012). Finding "what works" has been the task of policy analysts for decades. How do we know what works in the health sector? One prominent answer was the notion of "quality-adjusted life years."

Quality-adjusted life years (QALYs), an index derived from cost-effectiveness analysis in the 1980s, exemplify the outcomes approach. QALYs aim to combine quality and quantity of estimated life years, as a basis for determining the utility of a given treatment in enhancing quality of life (chronic diseases), and in some cases life expectancy (cancer for instance). Utility, in that context, is another word for preference score or weight, understood as the preferences of the patient.

On a more systemic level, one may want to consider outcomes as a basis for evaluating a care process. Outcomes are considered central to value creation (Porter & Teisberg, 2006).

In a 2010 paper published in the *New England Journal of Medicine*, Michael Porter introduced new elements to fix the problem of grasping value in health care: « Value should always be defined around the customer... Since value depends on results, not inputs, value in health care is measured by the outcomes achieved, not the volume of services delivered... » (Porter, 2010: 2477). The message is clear: shifting focus from volume to value is crucial *for managers*. If we can all agree on the fact

that mere cost-cutting is detrimental to care, there is still debates on the nature of outcomes we should look at. For Porter, “what is not measured can’t be managed” (Kaplan & Porter, 2011: 4). This kind of formulation does not address chronic diseases. How to measure, not only the costs, but the added value of care for a person going through a long-term protocol?

Evaluating added value in healthcare systems appears as a necessary and objective process. Yet, measuring tools are not neutral. They don’t measure a pre-existing performance. They construct the very notion of performance. Performance, in turn, can be approached in a variety of ways: economic, organizational, social... The notion itself puts “competing values” into play (Quinn & Rohrbaugh, 1983). Economic evaluation confers an undisputed value to care by breaking it down into technical components and matching them with single costs. Efficiency can be classically assessed through a number of indicators (readmission rate, mortality rate, morbidity rate, number of visits...). From this standpoint, the intangible part of care, relationships and acceptance, is left aside. Any numerical indicator hardly takes into account the relational component of care, that can be much more complex to grasp (Lord & Gale, 2014: 717). Empathy, sensitivity to needs or relationship building are crucial but evanescent when it comes to talking numbers. What is valued by some patients could put some others not at ease. For instance, talking about oneself is frowned upon in some cultures. Tak et al. (2015) even found that if patients do not have all the information to evaluate the quality of care, quality of care remains their main satisfaction factor, more than explanations or listening. The value of care also depends on the values of the patient. How to integrate their perspective in evaluation of care?

From Patient-Centered to User-Led Measuring Tools

Patient-reported outcomes (PROs), or patient-reported outcomes measures (PROMs), are information provided by the patient about their symptoms, quality of life, adherence, or overall satisfaction (McKinnon et al., 2013: 27 sq.). The US federal government defines them as “any report of the status of a patient’s health condition, health behavior, or experience with health care that comes directly from the patient, without interpretation of the patient's response by a clinician or anyone else. They are sometimes referred to as “patient-generated health data” (Lavallee et al., 2016: 578).

Valuing Intangibles in Health Care

The reflection on the value of intangibles starts with the prevalent belief in the business and public policy arenas that “it you can’t measure it, you can’t fix it.” Management science offers tools to integrate the

unmeasurable into business strategies. Quantifying intangible assets such as people, information and customer relationships was the principle of the Balanced Scorecard (Kaplan & Norton, 1996). With that original management tool, the authors asserted that performance could not be measured only by economic results. That last statement certainly applies to health. The sector is yet dominated by evidence-based medicine, a medicine built on measurable proofs and outcomes (Block, 2006). How to get relational value to be taken into account in this context? Can we reconcile the two separate worlds of medicine (Bensing, 2000)?

Qualitative methods have been designed in opposition, or as a complement, to that so-called data-driven medicine. To get a better recognition in the field, some person-centered care advocates attempted to formalize their qualitative added value into an objectivized measure (Mead & Bower, 2000; Stewart & Brown, 2014). Self-reported instruments and external observation (such as video-taped consultations) are the main recommended tools. These address the clinical aspect of care (Frampton et al., 2013). How could we value intangibles from a management science perspective?

Table 1. An Observation Guide for Evaluating Relational Value

Observation level	Relational units	Evaluation tools
Interpersonal	Trusting collaboration Problem-solving mindset Empathic “communic-action” Acceptance of alterity	Patient-reported information (narrative feedback)
Organizational	User-friendly time and space Circulation of reliable information Safe and effective clinical processes Conflict equilibrium	Researcher’s log based on observational study
Environmental	Partnerships Reputation Frequentation Adequate transportation system	Mapping

In organizations theory, the management of intangibles has been identified as one of the most valuable asset of the organization, challenging and compelling us “measure the immeasurable” (Bounfour, 2015: 45). The notion of intangibles has gained considerable traction in the finance sector. It accounts for the mechanisms by which value is created on markets. The definition provided for the financial sector – an organizational and relational capacity based on skills and knowledge (Vallejo-Alonso et al., 2010) – can be imported to the health sector. Managing intangible activities appears to

be the main way to add value and a possible solution to evaluate the relational value in health care organizations. What can't be counted matters not only from a clinical perspective, but *from a management perspective* as well? Health professionals already know the benefits of the relational dimension of care, hence we have to reach out to the managers in their own language to fully implement a person-centered perspective.

Results

The standardization of new technologies simultaneously enlarged the possibilities for innovative treatments and fragmented the patient's experience of illness. Fragmentation, along with a narrow biomedical perspective, reinforces a mechanical management in healthcare. That can be detrimental to the patient, and lead to health professionals' fatigue. Even in a "big data" era, not everything can be counted. We argued that a lot more can be observed or deducted from the material organization of care. Intangibles are not that intangible, if that sense. *What has value* is not necessarily *what is worth* doing to be considerate of the patient in the care process.

Then, evaluation existed, yet not a massive trend as we know it today. The words "judgment", "appreciation" and "worth" were still prevalent over "calculus", "evaluation" and "value". Our bottom line is not to go back in time. It is to reinstall observation as a valid tool to support the patient in and around care. A century ago, the principles expressed by Dr. Peabody were thought for acute care. Today, with chronic conditions and longer lives, we should strengthen, not set aside, the value of relationships in care.

References

- Arrow, K. (1963). Uncertainty and the welfare economics of medical care. *The American Economic Review*, 53 (5): 941–973.
- Baldwin, M., Spong, A., Doward, L., Gnanasakthy, A. (2011). Patient-Reported Outcomes, Patient-Reported Information: From randomized controlled trials to the social web and beyond. *The Patient: Patient-Centered Outcomes Research*, 4(1): 11–17.
- Baxter, R. (2009). Reflective and formative metrics of relationship value: A commentary essay. *Journal of Business Research*, 62(12): 1370–1377.
- Bounfour, A. (2015). *The management of intangibles: The organization's most valuable assets*. London: Routledge.
- Donaldson, M. S. (2008). Taking PROs and patient-centered care seriously: Incremental and disruptive ideas for incorporating PROs in oncology

- practice. *Quality of Life Research*, 17(10): 1323–1330.
- Drummond, M. F. (1987). *Methods for the economic evaluation of health care programmes*. Oxford: Oxford University Press.
- Eisenhardt, K. M., Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21: 1105–1121.
- Howard, K. (2009). Quality-adjusted life years. In: M. W. Kattan, ed. *Encyclopedia of medical decision-making*, 932–935. London: Sage.
- Kaplan R. S., Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating strategy into action*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Lavallee, D. C. et al. (2016). Incorporating patient-reported outcomes into health care to engage patients and enhance care. *Health Affairs*, 35(4): 575–582.
- Loughlin, M., ed. (2014). *Debates in values-based practice: Arguments for and against*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Mintzberg, H. (2017). *Managing the myths of healthcare: Bridging the separations between care, cure, control and community*. Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Porter, M. E. (2010). What is value in health care? *New England Journal of Medicine*, 363(26): 2477–2481.
- Porter, M. E., Olmsted Teisberg E. (2006) *Redefining health care: Creating value-based competition on results*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Prieto, L., Sacristán, J. A. (2003). Problems and solutions in calculating quality-adjusted life years (QALYs). *Health and Quality of Life Outcomes*, 1: 80.
- Staniszewska S., Haywood, K. L., Brett J., Tutton L. (2012). Patient and public involvement in Patient-Reported Outcome Measures: Evolution not revolution. *The Patient: Patient-Centered Outcomes Research*, 5(2): 79–87.
- Tak, H., Ruhnke, G. W., Shih Y. T. (2015). The association between patient-centered attributes of care and patient satisfaction. *The Patient: Patient-Centered Outcomes Research*, 8: 187–197.
- Tarlov, A. R., Ware, J.E. Jr, Greenfield, S., Nelson, E.C., Perrin, E., Zubkoff M. (1989). The Medical Outcomes Study: An application of methods for monitoring the results of medical care. *Journal of the American Medical Association*, 262(7): 925–930.
- Vallejo Alonso, B., Rodríguez Castellanos, A., Arregui-Ayastuy, G., Eds. (2011). *Identifying, measuring, and valuing knowledge-based intangible assets: New perspectives*. Hershey, PA: IGI Global.

Hilmar Þór Hilmarsson, PhD, Professor
School of Business and Science
University of Akureyri, Iceland

The Nordic Welfare Model, the Baltic Neoliberalism and COVID-19

The Nordic countries and the Baltic States are in geographic proximity and are a well-integrated region in terms of trade, labour mobility, and investment. However, their economic and social policies are dramatically different from the Nordics welfare states, with the Baltics following neoliberal austerity policies after reclaiming independence from the Soviet Union in 1991. When one considers indicators of poverty and social exclusion it is perhaps not surprising that the Baltics do not perform as well the richer Nordics. But addition to income differences, there is more income inequality in the Baltics than in the Nordics.

The Baltics also perform poorly as compared to the Visegrád countries that have similar per capita GDP. In fact, the Baltics have not been far from the Bulgaria and Romania considering those indicators of poverty, social exclusion and income inequality, countries that are much poorer than the Baltics States. If one considers healthcare expenditures as percentage and of GDP and health care expenditure in EUR per capita the Baltics are far behind the Nordics both because they spend a smaller portion on healthcare as a percent of GDP, but also because their GDP per capita is much lower.

When it comes to COVID-19 cases and deaths the Baltics do not perform as well as the Nordics except for Sweden. However, the Baltics perform well compared to the Visegrád countries in spite of their less generous welfare programs.

Valentina Marinkovic, PhD, Professor, Head
Ilić V., PhD Student
Department of Social Pharmacy and Pharmaceutical Legislation
Faculty of Pharmacy
University of Belgrade, Serbia

Using Prospective Risk Analysis Tools to Improve Healthcare and Social Care Systems for the Elderly

Improving patient safety at all stages of medication use process has been broadly perceived as the crucial segment of quality management (Smith and Cavell, 2004). Since medication errors could occur at all levels of healthcare system, and at any stage of medication use process, they are the most common type of medical errors, and they could be accountable for up to 25% of all medical errors (Cohen, 2007). In that capacity, clinical, social and economic effects of medication errors are significantly affecting the healthcare system performance by decreasing its performance, while according to the World Health Organization (WHO), the estimated annual cost of medication errors is US\$ 42 billion. The incidence of the medical errors is considerable, and that can particularly affect the elderly (65+), due to their growing demand to the services of healthcare systems, which is related to the population ageing and the rise of the associated chronic diseases. In USA more than 1.3 million people are affected by medical errors in hospital setting annually, while 180,000 people die as a result of those errors, even though more than two thirds of medical errors were preventable (Reason, 2016). In that regard, medication safety views are shifting from analyzing adverse events once the error has occurred to proactive identification of system weaknesses and taking corresponding correction measures (Fyhr et al., 2017).

Numerous tools are available for such purposes, however, failure mode and effect analysis (FMEA) is considered to be the preeminent tool of prospective risk analysis and risk management. FMEA is a technique where multidisciplinary team is addressing the systems' vulnerable areas that need proactive correction, while proposing strategies for the improvement of those activities which are prone to errors. Accordingly, we have used FMEA as a prospective risk analysis tool in order to improve healthcare and social care systems for the elderly.

The prospective risk analysis yielded 52 potential failure modes. The first 38 failure modes were selected for the further analysis in accordance with the determined cut-off value (first 70% of failure modes on descending list of the risk priority numbers, RPN). The sum of all selected RPN values

after the cut-off was 1,189, ranging from 60 to 18. The highest safety risk for the patient and the system (RPN 60) was identified in the prescribing process and was in relation with the commission and omission errors in identification of the patients' nursing home users' medical problems. Furthermore, the highly critical activity (RPN 48) was detected in the dispensing process, during the therapy appropriateness evaluation by the pharmacist. The same potential risk level (RPN 36) for the system and the patient was identified in medication administering process during the distribution management of unused medications and during the therapy evaluation in this process.

Among 55 identified causes of potential failure modes, the main causes of all of those failure modes included, were the lack of adequate standard operating procedures (SOP) for the prescribing, dispensing and administering processes, inadequate level of collaborative healthcare practice, low levels of motivation towards collaborative healthcare practices due to the absence of the adequate reimbursement for the additional services provided, inefficient communication (with patient or healthcare professional), workload, low pharmacotherapy knowledge, working environment conditions, inadequate information technology knowledge etc.

For the analyzed processes, broad range of adverse events was determined. The most significant ones included inappropriate diagnosis and therapy, administration of an inappropriate drug or dosage, inadequate adherence, monitoring etc. Those adverse events are potentially leading to minor or severe health problems, additional need for healthcare services, patient's death, and additional cost to the healthcare and social care system.

FMEA team proposed corrective measures for the entire uniform process. Several corrective measures included education or training in contemporary pharmacotherapy choices, stress management, communication improvement, and also reinforcing and nurturing an organization culture where the errors are documented and risk is being perceived, mitigated, and proactively managed.

The analysis showed that proposed corrective measures achieved considerable safety improvement to the system in case of 36 out of 38 failure modes, while decreasing total RPN value by 45.08%. The highest risk reduction potential for the entire system was related to the stock management of unused medications (77.78%), and storage manipulation tasks (75%). Considerable risk reduction potential was detected in activities which were related to communication and collaboration, including the identification of the patients' medical problems (66.67%), and the evaluation of therapy appropriateness (55.56%).

The results indicate that FMEA could be an effective risk analysis

tool in order to identify vulnerable areas of the system, to propose corrective measures, and to monitor the effect of those corrective actions for the risk reduction, in order to improve Healthcare and Social care system. In addition, FMEA could be used for system optimization, and for improvement of systems' performances, since quantification of proposed corrective measures could be utilized for the prioritization of such actions and cost-effectiveness analysis which is highly important in the resource-scarce environments.

References

Cohen, M. R. (Ed.). (2007). *Medication errors*. American Pharmacist Association, Washington, DC.

Fyhr, A., Ternov, S., and Ek, Å. (2017). From a reactive to a proactive safety approach. Analysis of medication errors in chemotherapy using general failure types. *European journal of cancer care*, 26(1), e12348.

Reason, J. (2016). *Managing the risks of organizational accidents*. Routledge.

Smith, J. and Cavell, G. (2004). Building a safer NHS for patients: improving medication safety.

World Health Organization. Medication without harm: WHO's Third Global Patient Safety Challenge, available at: <http://www.who.int/patientsafety/medication-safety/en/> (accessed July 3, 2021).

Chapter 2

STRATEGIC AND TACTICAL TARGETS FOR
MAKING MANAGERIAL DECISIONS IN
THE BUSINESS ENVIRONMENT

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ И ТАКТИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ
ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ
В БИЗНЕС-СРЕДЕ

СТРАТЕГІЧНІ ТА ТАКТИЧНІ ОРІЄНТИРИ
ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ
У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Kseniia Gorova, PhD, Associate Professor
Deng Qiwen, PhD student
Management and Taxation Department
National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”, Ukraine

Modern Concept of Corporate Social Responsibility

The Corporate Social Responsibility (CSR) practical implementation in the company's activities involves the need to develop a scientific basis, the conceptual approach of CSR, which corresponds to the current business conditions. In times of economic crisis it is necessary to introduce CSR in the activities of enterprises in such a way as to ensure both improving the image of the enterprise, which will increase the financial results of its activities and other performance indicators, and the possibility of socially significant actions that will promote society development.

The analysis of literature sources showed a variety of theoretical approaches to the procedure and basic provisions for the implementation of CSR. The instrumental concept of CSR considers the corporation primarily as a component of the overall economic system, the purpose of which is to make a profit. It has a positive impact on the well-being of the company owners and the economy as a whole by creating new jobs and paying taxes. The company's social actions and costs are perceived purely as investments in improving the image and strengthening competitive positions. The policy concept views CSR action as a tool to strengthen the corporation's public position. The company through its promotion becomes a powerful player in the political arena and can influence public opinion and cooperate with the authorities for their own interests. The integrative concept envisages the integration of CSR into the corporation's activities on a permanent basis. The company constantly responds to the demands and problems of society due to the mechanism built into its business processes. This ensures a good relationship with society with effective organization and cost management. According to the ethical concept, the company must carry out its activities in accordance with the norms of ethics and morality and support them in society. This contributes to the creation of a stable civil society and consequently to the sustainable development of the economic system as a whole and the individual enterprise.

We propose the performance concept of CSR. This concept is the development and combination of instrumental and integrative concepts. Its difference is to expand the scope of evaluation of the effectiveness of the enterprise, taking into account not only financial indicators but also indicators of the effectiveness of marketing activities, management and staff

development, internal business processes. Also in contrast to the integrative concept, the performance concept involves the integration of CSR not only in the internal business processes of the enterprise, but also in other areas of activity, as well as assessing the effectiveness of such integration in each area.

The proposed concept will allow companies during the economic crisis to improve their popularity and competitiveness by creating a favourable image of a socially responsible company, ensuring consumer loyalty, while ensuring the target level of performance, monitoring the effectiveness of CSR not only for financial results but also for certain areas.

Natalia Serebriannikova, PhD, founder
Communication Technologies Center Argentum, Ukraine

Social Media as a Resource/Source for Business Anthropology

Business anthropology is a discipline that applies the theories and methodologies of social anthropology in the investigation of (or for) organizations, their ecosystems and business structures [1].

Communication technologies have increased the possibilities for how people can send and receive information. Social media are one such technology that has seen increased usage as an information source and help us to study such organizations and business structures [2].

Social media are a general category of channels and applications that highlight companies' distribute content [3].

The most important for us are:

Social networking sites

Content communities (services enabling multimedia sharing)

Personal blogs

Company-sponsored blogs (corporate blogs)

Microblogs

Forums (Internet Discussion Forum)

Business networking sites

Collaborative websites

Virtual worlds and game

Social bookmarking sites

Open source software communities

Crowdsourcing sites

Social shopping sites

Business anthropology eschews conceptions of sources as first-hand,

immediate, empirical, emplaced, in-person, or as a form of direct study, participation, or observation [4].

Anthropologists and the culturally sensitive analysts who think like them specialize in meaning management. Their function is to take complex parts of data and develop a higher-order sense of them. To fix this problem, we need to move from functional data management to a more holistic meaning-management mindset.

Social media has become an important source of information for all market participants. For the enterprise, it provides feedback on the market offer, needs and expectations of customers, and channel of communication with the market.

Main areas for business anthropology are: Social media as a source of information about products and services in the light of cross-cultural research; Social media as a source of knowledge from customer and about customer; Customers' knowledge is articulated in several types of content (exchange of experience, sales content, shared content), etc.

Thus, social media is an important and newest source of information for business. Anthropological methods help business to study of cultural roots as it relates to the economic decision making processes of individuals and organizations.

References

1. Published on 25 February, 2021, in Business/Methodology by Pablo Mondragón Valero. Link: <https://blog.antropologia2-0.com/en/what-is-business-anthropology>

2. Westerman, D., Spence, P. R., Van Der Heide, B. Social Media as Information Source: Recency of Updates and Credibility of Information, *Journal of Computer-Mediated Communication*, Vol. 19, Iss. 2, 1 January 2014, pp. 171–183.

3. Zembik, M. (2014) "Social media as a source of knowledge for customers and enterprises." *Online Journal of Applied Knowledge Management* 2.2, pp. 132-148.

4. Horst, H. A. and Miller, D. *Digital Anthropology* (New York: Bloomsbury Academic, 2013); Roger Sanjek and Susan W. Tratner, *eFieldnotes: The Makings of Anthropology in the Digital World* (Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2016); Crystal Abida, "Three Lies of Digital Ethnography," *anthro{dendum}*, February 7, 2018..

5. Panahi, S., Watson, J., & Partridge, H. (2012). Social media and tacit knowledge sharing: Developing a conceptual model. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 1095-1102.

Александр Байков, официальный импортер
Представительство итальянской фабрики Воего, Украина

Позиционирование малого строительного бизнеса в Украине: стратегия и практические решения

Важность развития строительной сферы состоит в том, что строительство связано со всеми сферами народного хозяйства. И в качестве потребителя, и в качестве производителя услуг, что воздействует на экономику в целом.

Характеристика термина «строительство» представлена в Международной Конвенции о безопасности и гигиене труда в строительстве [1]. В соответствии с этим определением сфера строительства охватывает большую часть экономики, бизнес среды в том числе [2].

В условиях высокой конкуренции предприниматель, работающий в этой сфере, должен научиться грамотно себя позиционировать, чтобы выиграть конкуренцию.

Что же такое позиционирование? Это то, как должен видеть нас потенциальный заказчик, наш образ, наша история, наши ценности.

Выделяются: конкурентное позиционирование, т.е. позиционирование как сопоставление конкретных характеристик брендов конкурентов; позиционирование в восприятии потребителя, т.е. выделение наиболее привлекательных отличительных характеристик продукта, которые могут заинтересовать потребителей целевого рынка.

Существует определенная разница в презентации на рынке крупных строительных компаний и небольшого бизнеса. Самая основная – разница в ресурсах, затрачиваемых на PR. Соответственно, малый бизнес вынужден креативно подходить к этой важной сфере в условиях дефицита ресурсов и высокой конкуренции. Многие думают, что позиционирование необходимо только большим компаниям со сложной организацией, сложными процессами и сложными продуктами.. На самом деле это совсем не так. Формирование имиджа реально и жизненно важно не только для больших, но и для маленьких компаний и торговых марок.

Причем для небольших компаний это вдвойне важно, т.к. в условиях высокой конкуренции вам необходимо говорить о себе: — что вы за копания, чем вы лучше, почему потребитель должен выбрать вас.

Поделится нашим опытом позиционирования и анализом PR

кампаний строительного бизнеса в Украине.

Основные задачи позиционирования компании: Создание привлекательного конкурентоспособного бренда; Повышение лояльности потребителей к бренду и его товарам и услугам; Продвижение строительного бренда на рынке; Формирование и развитие делового имиджа компании\фирмы.

Основные ошибки при позиционировании: Игнорирование самой идеи позиционирования; Несоответствие площадки и уровня услуг; Размывание, отсутствие четкого, ограниченного перечня услуг; Непоследовательность; Непонимание того, кто ваш клиент; Отсутствие публичного «лица компании», ее руководителя.

Ошибки, который допускает малый строительный бизнес:

Отсутствует или полностью отсутствует маркетинговая стратегия;

Нет понимания своей ниши на рынке;

Отсутствие опыта продвижения в Интернете;

Долгосрочное сотрудничество как отсутствующая ценность;

Маркетинг не является инвестицией в развитие.

Лучший способ позиционирования строительной фирмы:

Сфокусированность на узком сегменте;

Привлечение внимания;

Ценность до продажи;

Мягкое убеждение;

Стратегия управленческой коммуникации в строительной сфере имеет такие составляющие:

Положительные отношения с местными властями;

Поддержание отношений между застройщиками;

Создание ассоциации специалистов.

Таким образом, учитывая вышеизложенные рекомендации, относительно грамотного позиционирования строительного бренда, можно выделиться среди конкурентов, стать узнаваемым для своего клиента, и, тем самым, увеличить прибыли компании.

Литература

1. Конвенція про безпеку та гігієну праці у будівництві №167.
URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_021

2. Сайт Державної Служби Статистики України. URL:
https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/mp.htm

Беляєва Г. Є., к. е. н., доцент
кафедра підприємництва
Одеський національний морський університет, Одеса, Україна
Драчук Ю. З., д. е. н., професор
кафедра менеджменту
Луганський національний університет
ім. Т. Шевченка, Старобільськ, Україна

Напрями й завдання стандартизації транспортного сектору логістичного ринку

Згідно з науковими дослідженнями, «Ознаками сучасного господарського середовища у транспортній галузі є загострення конкуренції між національними і іноземними транспортними корпораціями, поява нового виду ризику у підприємницькій діяльності вантажоперевезень, що мають як економічну, так й соціальну природу; періодичні коливання фінансового ринку, де змінюються швидкість і напрями руху вантажоперевезень морським транспортом» [1]. В умовах сучасного мінливого оточуючого середовища підприємства більш дієвим вважається процесний принцип організації управління підприємствами, який сьогодні є найбільш прогресивним з позицій конкурентоспроможності

Потужним інтелектуальним і технологічним потенціалом володіє Європейський Союз (ЄС), що продовжує рух на створення конкурентоспроможної динамічної економіки, заснованої на знаннях - дієвого каталізатора інноваційного розвитку країн ЄС в довгостроковому періоді [2]. «В соціально-економічній системі інновація визначається як спосіб більш якіснішого й ефективнішого використання ресурсів. Завдяки комплексному розширенню інновацією формується нова технологічна і соціально-економічна підсистема суспільства, що складається з галузей, які створюють інновації; галузей, які поширюють нові технології й поглиблюють їх економічні переваги; галузей, що виникають в результаті розвитку нового технологічного укладу» [3]. «Стандартизація стосується багатьох тем у галузі вищої освіти, логістичного бізнесу, що виконує подібні функції: експедирування, діяльність операторів портових терміналів, організація транспорту, зберігання, розробка маршруту враховуючи особливості замовлення, затори та тип використовуваного транспортного засобу» [4]. Сфера логістики динамічно розвивається за рахунок впровадження технологій. Виграє та компанія, яка своєчасно реагує на зміни та оптимізує бізнес-процеси із використанням

сучасних ІТ-технології, тим самим швидкість доставки зростає, а собівартість продукції зменшується завдяки скороченням виробничих витрат та часу операцій.

Для оптимізації внутрішніх бізнес-процесів компанії важливо зрозуміти, як вони виконуються зараз і що в них потрібно змінити. Автоматизація бізнес-процесів дозволяє критично подивитися на процес і відразу виключити дублювання функцій, спростити виконання складних операцій і автоматизувати рутинні дії. Як наголошують фахівці логістичної сфери, створення та розвиток сучасних програм, у тому числі у транспортній галузі, зменшують обсяги живої праці та скорочують кількість і тривалість рутинних дій. Це сприяє скороченню робочих місць і формує середовище для поглибленого розвитку, так званих, «м'яких навичок» працівників. Таким чином, стандартизація найбільш розвинених секторів логістичного ринку (складський, транспортний, поштовий, кур'єрський) сприятиме підвищенню транспортного потенціалу країни. Стандартизовані процеси у галузі сприяють отриманню позитивного ефекту щодо якості обслуговування споживачів, підвищення компетенції персоналу, а також оптимізує робочі процеси, що призводить до підвищення фінансових результатів підприємств. «Основним завданням для перевізників є не тільки утримання та закріплення своїх позицій на ринку транспортних послуг, а й нарощення виробничо-економічного потенціалу, підвищення результативності всіх видів діяльності шляхом постійного вдосконалення комплексного сервісного обслуговування» [5]. У ринкових умовах складної взаємодії всіх учасників транспортного ринку, за загального скорочення обсягів перевезень і зростання конкуренції з боку деяких видів транспорту основною метою є швидке й якісне обслуговування клієнтури за поступового впровадження нових перевізних технологій. Транспортні підприємства, максимально враховуючи інтереси споживачів і забезпечуючи конкурентоспроможність як самих суб'єктів господарювання, так і послуг транспортних фірм, потребують використання цілого комплексу науково обґрунтованих принципів.

Сьогодні основою для побудови конкуренто-спроможного підприємства, як відзначається в [6], є «інновації, які впливають, насамперед, на підвищення рівня задоволення клієнта, а це пов'язано з наданням більш широкого спектру забезпечення елементів продукту, використанням сучасних технологій та формуванням організації у вигляді ланцюга поставок». Ринкові умови господарювання вимагають від багатьох підприємств вести свій бізнес найбільш

ефективно, знижуючи операційні витрати при збереженні високої якості товарів і послуг. І важливим у сучасних умовах є вибір моделі функціонування допоміжних бізнес-процесів, яка б сприяла його інноваційному розвитку, забезпечувала конкурентоспроможність продукції на вітчизняному та міжнародному ринках.

Література

1. Беляєва Г.Є., Драчук Ю.З. Екологічна безпека в управлінні бізнес-процесами підприємницьких структур в морському транспорті. Матеріали науково-практичної конференції «Проблеми розвитку потенціалу підприємства в глобальних економічних умовах». – К.: НАУ, 2018. – 80 с. – С.5-6.

2. Сав'юк Л.О., Драчук Ю.З. Бізнес-процеси у науково-виробничій сфері в умовах становлення економіки знань. Матеріали науково-практичної конференції «Проблеми розвитку потенціалу підприємства в глобальних економічних умовах». – К.: НАУ, 2018. – 80 с. – С.57-58.

3. Застосування публічно-приватного партнерства у сфері інноваційного розвитку вугільної промисловості.- Амоша О.І., Драчук Ю.З., Залознова Ю.С. та ін. Колективна монографія.- Інститут економіки промисловості НАН України.- Київ, 2017. – 195 С.

4. Беляєва Г.Є. Стандартизація бізнес-процесів в логістиці / О.М. Кононов, Л.М. Терзі // ІХ Всеукраїнська науково-практична конференція студентів та молодих вчених «Проблеми і перспективи розвитку транспорту» – ОНМУ: 23.04. 2020. – С. 129-130

5. Андриєнко М.М., Жуана Сюечень. Організаційно-економічні принципи управління конкурентоспроможністю транспортних підприємств. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Том 31 (70). № 1, 2020. 240 с., С. 97-100.

6. Якимишин Л. Я. Реконструкція бізнес-процесів в ланцюгу поставок у контексті аутсорсингу. Економіка и управление предприятием. № 1/5(21), 2015, С.1-8.

Бурбан О. В., аспірант
кафедра підприємництва, торгівлі та логістики
Луцький національний технічний університет, Луцьк, Україна

Стратегічні та тактичні орієнтири формування системи управлінських рішень з підвищення капіталізації підприємства

Ріст ринкової капіталізації будь-якого підприємства неможливий без формування системи управлінських рішень, які забезпечують сталий рух підприємства та його розширене відтворення. Актуальність досліджуваної тематики також підкреслює необхідність більш ґрунтовного аналізу системи управлінських рішень та визначення основних стратегічних і тактичних орієнтирів їх формування з огляду на важливість їх систематизації та пошуку резервів підвищення капіталізації.

В загальному вигляді, систему управлінських рішень з точки зору орієнтирів їх формування доцільно розмежувати на два основних напрямки: стратегічний та тактичний [1].

Стратегічні орієнтири формування системи управлінських рішень з підвищення капіталізації підприємства, маючи більш різкий вплив на ріст капіталізації, виходять за межі впливу підприємства, наслідком чого є неможливість здійснення впливу на них, тому основною можливістю нейтралізації є їх передбачення, нейтралізація та адаптація.

Основними стратегічними орієнтирами формування управлінських рішень з підвищення капіталізації підприємства є: темпи зростання науково-технічного прогресу, рівень урбанізації, темпи росту добробуту населення, рівень глобалізації, динаміка рівня світового ВВП на душу населення, зміна індексу споживчих цін, динаміка ринкової вартості основних конкурентів, рівня їх доходності та амортизаційних відрахувань. Беручи до уваги глобальну природу даних орієнтирів з точки зору підприємства, основними управлінськими рішеннями повинні стати його адаптація та готовність до динамічних змін зазначених факторів. Це досягається за рахунок спеціалізованого моніторингу конкурентів, динаміки науково-технічних та фінансово-економічних трендів, а також основних показників фондових ринків. Відповідність стану підприємства окресленим орієнтирам і забезпечить підвищення капіталізації в довгостроковому періоді.

Тактичні орієнтири формування системи управлінських рішень з підвищення капіталізації підприємства, маючи більш помірний вплив

на ріст капіталізації, знаходяться в зоні впливу конкретного підприємства, що забезпечує можливість швидкого реагування та імплементації рішень.

Беручи до уваги багатогранність та складність підприємства як системи, доцільно розглядати виробничу, фінансову та управлінську складові в розрізі тактичних орієнтирів [2].

Виробнича складова відображає потенційні позитивні зміни у виробничій системі, що мають вплив на приріст капіталізації підприємства. Вона включає в себе наступні групи рішень:

- удосконалення технічного рівня виробництва (конкретні рішення: скорочення рівня бракованої продукції; зменшення часу циклу виготовлення одиниці продукції; автоматизація виробництва);

- оптимізація групи та структури продукції (конкретні рішення: стратегічна підготовка до майбутнього випуску нових видів продукції; дотримання ритмічності виробництва);

- скорочення витрат на сировину та матеріали (конкретні рішення: оптимізація витрат логістичного ланцюга; повторне використання тари; пошук альтернативних постачальників для необхідного інструменту та запчастин).

Фінансова складова включає в себе такі групи рішень:

- нарощення грошових потоків (конкретні рішення: перегляд методу амортизації; оптимізація періоду оборотності дебіторської заборгованості, кредиторської заборгованості та запасів);

- оптимізація капіталу (конкретні рішення: ріст ефективності власного капіталу; оптимізація структури капіталу; оптимізація суми зобов'язань; диверсифікація валютних ризиків; скорочення величини чистого боргу).

В межах управлінської складової можна виділити наступні групи рішень: удосконалення організації праці; оптимізація організаційної структури; оптимізація кадрів.

Таким чином, формування системи управлінських рішень з підвищення капіталізації підприємства, що враховує їх стратегічні та тактичні орієнтири, покликане сприяти створенню комплексного механізму управління підприємством.

Література

1. Якірна Н.М. Принципи формування комплексного механізму управління підприємством. Вісник соціально-економічних досліджень. 2014. № 1. С. 290-296.

2. Пашенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2. С. 99-103.

Тренды рынка косметики в условиях пандемии. Трансформация бизнеса

На историческом саммите Организации Объединенных Наций в сентябре 2015 года были приняты 17 целей в области устойчивого развития (ЦУР), изложенные в Повестке дня в области устойчивого развития на период до 2030 года, которые официально вступили в силу 1 января 2016 года. [1] «Цели устойчивого развития: Украина» Были разработаны рабочей группой по ЦУР и обнародованы в августе 2017 г. [2]

По оценкам спикеров Всемирного экономического форума 2019 года, человечество производит более 300 млн. т пластика ежегодно, из них около 8 млн. т попадает в океаны. При этом более 95% всех ПЭТ-упаковок используется только один раз и только 2% пластика в мире перерабатывается. Косметическая индустрия вместе с модной считаются следующими по вредному воздействию на планету после нефтяной промышленности, а учитывая то, что подавляющее большинство косметических средств упаковано в пластик, популярный сегодня тренд на sustainability (устойчивое развитие) не мыслим без ответственного потребления косметических средств. [3]

Такие цели устойчивого развития как здоровый образ жизни, доступ к чистой воде, разумное потребление, борьба с изменением климата, сохранение морских ресурсов очевидны для роста и развития индустрии косметики, что закономерно привело к появлению следующих трендов:

1. Clean beauty ("Чистая" красота).
2. Blue beauty или ocean beauty («Голубая» красота).
3. Экокосметика. [4, 5]
4. Экоупаковка. [6]
5. Водосбережение. [7]
6. Wellbeing-позиционирование.

Как пандемия повлияла на COVID-19 на потребительские предпочтения покупателей? Эксперты отмечают, что пандемия не изменила тренды, а лишь усилила и ускорила те, которые уже и так развивались. Это касается и Sustainability — устойчивого развития. Sustainability становится все более важным концептом, эволюционируя и включая новые понятия.

В то же время появились новые тренды, которые явно прослеживаются в потреблении различных категорий товаров, в том числе и косметики.

Компания Deloitte опубликовала результаты исследования «Потребительские настроения украинцев в 2020г.» Это исследование впервые проводилось в Украине и представляет собой детальный обзор покупательского поведения украинцев во время выбора разных категорий товаров. Косметика и парфюмерия возглавила ТОП-3 товаров, которые во время карантина покупали онлайн – 18% опрошенных [6, 8]

Уменьшение объёмов потребления декоративной косметики в связи с карантином (актуально с весны 2020 года). При отсутствии необходимости/возможности покидать жильё, а также при необходимости носить маску, которая закрывает значительную часть лица, многие потребители, сократили использование декоративной косметики, что не может не отражаться на продажах. [9]

Для нас, ТМ ANELI, 2020 г стал своеобразным годом вызовов. Как соответствовать сегодняшнему тренду Sustainability и одновременно учитывать изменение потребительских предпочтений, связанных с пандемией COVID-19?

Нами были приняты следующие управленческие решения:

1. В 2020 г мы начали разработку экологической, биоразлагаемой упаковки для декоративной косметики. Это упаковка из кукурузного крахмала и молочной кислоты.

2. Мы разработали новую линейку безводной декоративной косметики для новой упаковки.

3. Мы разработали новую линейку продукции HOME SPA, которая соответствует всем трендам: биоразлагаемые ингредиенты, повторно используемая экологическая тара, сокращение цепочки поставок тары и части ингредиентов, натуральный продукт, который помогает снять стресс.

Литература

1. Организация Объединенных Наций (21 октября 2015 г.). Резолюция, принятая Генеральной Ассамблеей ООН 25 сентября 2015 года. Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://undocs.org/ru/A/RES/70/1>

2. Цели устойчивого развития. Украина. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ua.undp.org/content/>

ukraine/uk/home/ourwork/sdg-overview.html

3. Материалы Всемирного экономического форума - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.weforum.org/agenda/2019/01/plastic-might-just-be-the-solution-to-its-own-problem/>

4. Fisher, A. (2020, Dec 16). Sustainable skin care in 2021 and beyond. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mintel.com/blog/beauty-market-news/sustainable-skincare-in-2021-and-beyond>)

5. Priscilla Taylor. Sustainability Challenges Drive Innovation in Technical Community - [Электронный ресурс].– Режим доступа:

<https://www.ulprospector.com/en/eu/PersonalCare/Detail/16430/524157/Sustainability-Challenges-Drive-Innovation-in-Technical-Community>

6. Компания Deloitte. Результаты исследования «Потребительские настроения украинцев в 2020г.» - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://deloi.tt/38OjT60>

7. Lucy, P., Spindler, W. and Dutton, J. (2021, Feb 15). A circular economy isn't just planet-friendly. It's a trillion dollar market opportunity. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://theprint.in/opinion/a-circular-economy-isnt-just-planet-friendly-its-atrillion-dollar-market-opportunity/604408/>

8. Baker Tilly, Soul Partners та Aequo, при поддержке Программы USAID «Конкурентноспособная экономика Украины», комплексное исследование рынка электронной коммерции. Июнь 2021. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ain.ua/2021/07/04/bolshoe-issledovanie-rynka-e-commerce-v-ukraine/>

9. Офис по предпринимательству и экспорту Украины. Исследование рынка косметики ЕС. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://export.gov.ua/industry/review/48>

Перспективи розвитку маркетингового управління діяльністю транспортних підприємств

В умовах сучасної економіки, коли ринок жорстко контролює ступінь господарського використання виробничих ресурсів кожним господарюючим суб'єктом, прибуток стає головним критерієм благополуччя підприємництва. Його величина залежить, по-перше, від правильного вибору сфери вкладення капіталу, по-друге, від успішної організації просування товару до споживача за рахунок впровадження сучасних елементів маркетингу в діяльність підприємства.

У вирішенні цих проблем велике значення має розробка ефективної маркетингової стратегії розвитку діяльності підприємств транспортної галузі.

Об'єктом маркетингу транспортно-логістичних і транспортно-експедиційних компаній є послуги перевезень пасажирів або вантажів.

Завдання маркетингової діяльності в сфері транспортних послуг наступні [1]:

1. Освоїти ринок, розширивши частку компанії і виявивши перспективні сегменти.

2. Створити солідний імідж перевізника. Надійність компанії завжди веде до збільшення обсягів продажу та зростанню прибутку. Для досягнення цієї мети проводяться рекламні кампанії, створюється професійний PR, підвищується конкурентоспроможність послуг.

3. Поліпшувати споживче ціноутворення і просування послуг.

При виборі ефективних рішень завжди враховуються бізнес-моделі транспортних компаній, її оснащення та аудиторія. Кожен вид транспорту представляє собою інструмент, здатний вирішити певні логістичні завдання. Просування транспортної компанії залежить багато в чому від вибору клієнтури для обслуговування.

Залежно від моделі обслуговування (поїздки на короткі дистанції, регіональні чи міжнародні перевезення) формується парк техніки. Враховується категорійність далеких перевезень і сполучуваність різних видів транспорту в процесі доставки вантажу.

Головним завданням маркетингу стає переконання споживачів придбати конкретні послуги, що надаються компанією. Це дозволяє залучити додаткові обсяги перевезень на транспорті того класу, який задовольняє потреби замовників [3].

Тому основний акцент переноситься на вивчення кон'юнктури ринку, максимальну відповідність потребам клієнтів та задоволення запитів споживачів.

Реклама транспортних послуг ділиться за цільовою аудиторією на три групи.

1. Фізичні особи, які звертаються до послуг транспортних компаній для виконання разових робіт. Для них інформація розміщується: в під'їздах, в поштових скриньках, в місцевих друкованих виданнях, на інформаційних стендах, по релевантними запитами в мережі, через пошукові системи, на веб-дошках оголошень, на вузькоспеціалізованих транспортних порталах та через соціальні мережі Instagram, Facebook ті інші.

2. Юридичні особи, яким необхідна доставка вантажів і документів, обладнання, співробітників на виїзні заходи. Залучити цю категорію замовників можна наступним розміщенням реклами: в бізнес-центрах, на виставках, конференціях, розсилкою по електронній пошті, адресною розсилкою пропозицій в паперовому варіанті, пропозицією послуг на транспортних порталах, контекстною рекламою, пошуковим просуванням сайту.

3. Держструктури - найбільші підрядники з жорсткими вимогами. До них необхідний індивідуальний підхід, такий же, як і до VIP-клієнтів. Закупівлі транспортних послуг проводяться за допомогою тендерних процедур.

Просування транспортних послуг є складовою частиною загальної маркетингової стратегії транспортної компанії [2]. Також враховуються важливі для споживача супутні послуги (страхування, складування і тимчасове або відповідальне зберігання, вантажно-розвантажувальні роботи), ціноутворення для різних груп споживачів, способи реалізації послуг. Ключовим критерієм маркетингу вважається знаходження особливостей компанії, що вигідно відрізняє її від конкурентів.

Для розкрутки та просування транспортних послуг на ринку можна сконцентрувати в сфері інтернет-маркетингу. У сфері транспортних послуг малоефективна реклама на телебаченні і розміщення білбордів. Паперова реклама поступово здає позиції, замінюючи оперативністю пошуку потрібної інформації в мережі. Розміщення рекламних пропозицій в Інтернеті найбільш пріоритетне як з точки зору вкладень, так і за ступенем охоплення аудиторії.

Переваги Інтернету для клієнтів очевидні. Це - зручність пошуку компанії-перевізника, що відповідають певним вимогам; можливість порівнювати пропозиції за об'єктивними критеріями якості

доставки, термінів, цінами; відсутність емоційного контакту та можливість онлайн замовлення.

Компаніям також досить вибудувати рекламну кампанію в мережі, щоб клієнти почали знаходити їх самі. Для просування транспортних послуг в Інтернеті необхідно:

1. Створити посадочні сторінки на сайті. Вони потрібні для SEO-просування і контекстної реклами.

2. Зібрати базу потенційних клієнтури (телефони, e-mail).

3. Придбати рекламні місця на розкручених інтернет-майданчиках.

4. Налаштувати рекламу через рекламну мережу Google з мінімальними розцінками кліка.

5. Просувати конкретні запити в пошукових системах.

6. На сайті постійно оновлювати актуальні ключові запити клієнтів.

7. Шукати клієнтів на тематичних порталах. Реєстрація на них дозволяє підвищити впізнаваність в професійному середовищі, що займається підбором компаній для вантажо- і пасажироперевезень.

8. Вести групи в соцмережах, просувати канал на YouTube. Необхідно ділитися актуальною інформацією про специфіку транспортних послуг та повсякденному житті компанії.

9. Відправляючи e-mail розсилки, робити акцент на цікаві інформаційні приводи.

10. Використовувати стимулюючі інструменти: знижки, купони, конкурси.

Оптимізація припливу інформації під потреби клієнтів дозволить підлаштуватися під конкретні запити ринку, залишаючись на очах у цільової аудиторії.

Запропоновані заходи маркетингової діяльності стимулюватимуть підвищення ефективності бізнесу, створення, розвиток та реалізацію конкурентних переваг підприємств транспортної галузі.

Література

1. Маркетинг транспортних послуг: навч. посібник / О. І. Зоріна, В. А. Волохов, І. В. Волохова та ін.; за ред. О. І. Зоріної. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 305 с.

2. Вачевський М.В., Скотний В.Г. Маркетинг у сфері транспортних послуг: навч. посіб. К.: ЦНЛ, 2011. 232 с.

3. Майдебуря Е.В. Маркетинг транспортних послуг. К.: Віра – р, 2011. 574 с.

Калініна С. П., д. е. н., професор, завідувач
Савченко Е. О., к. е. н., доцент
кафедра теоретичної та прикладної економіки
Інститут підготовки кадрів державної
служби зайнятості України, Київ, Україна

Трансформація трудових ресурсів та забезпечення економіки країн в умовах глобалізації

В умовах активізації процесів глобалізації міжнародна міграція робочої сили посилюється у вигляді перерозподілу трудових ресурсів між національними ланками світового господарства. Саме в результаті міграції робочої сили сформувався світовий ринок праці, стан якого залежить від ситуації на внутрішніх ринках праці країн-експортерів і країн-імпортерів робочої сили.

На сьогодні масштаби міжнародної міграції становлять понад 25 млн. осіб на рік (і зростання кількості мігрантів триває, незважаючи на заходи багатьох країн з обмеження *міграції*), причому серед мігрантів постійно збільшується частка висококваліфікованої робочої сили: розвинуті країни стимулюють залучення кваліфікованих працівників у галузі високих технологій, машинобудування, проектування, інформаційних технологій, біотехнологій, освіти, охорони здоров'я, оскільки їхні ринки праці не можуть задовольнити потреби національних економік. Під впливом зазначених обставин країни розробляють різні варіанти стратегій щодо висококваліфікованих мігрантів, у яких зацікавлені ці країни: [2, с. 190-191]

- *Канада*: відбір висококваліфікованих іммігрантів, що мають сім'ю для постійного проживання на території країни; допомога іноземним студентам;

- *Австралія*: відбір висококваліфікованих мігрантів, що мають сім'ю для постійного проживання на території країни;

- *США*: обов'язкова наявність запрошення на роботу; широка програма для отримання права на тимчасове проживання; невелика допомога іноземним студентам; величезна кількість заявників за діючими програмами;

- *Велика Британія*: перелік дефіцитних спеціальностей, що потребують високої кваліфікації; можливість в'їзду іноземних студентів дефіцитних спеціальностей;

- *Франція*: ретельне вивчення ринку праці і переліку професій;

Принципи успішної селективної міграційної політики щодо висококваліфікованих кадрів [1, с. 227]

<i>Країна еміграції</i>	<i>Країна імміграції</i>
Що потрібно зробити	
<ul style="list-style-type: none"> - Заохочення перебування і повернення - Розвиток зв'язків між співвітчизниками за кордоном; розвиток мережі діаспор - Сприяння при короткостроковому переселенні фахівців - Досягнення швидкого зростання і диверсифікації економіки - Цілеспрямовані інвестиції в людський капітал, що компенсують існуючі втрати - Визнання подвійного громадянства та діяльності діаспор - Більший акцент на науково-дослідній діяльності та створенні наукових центрів за підтримки приймаючих країн - Заохочення повернення капіталів - Доступність інформації про відкриті можливості в своїй країні 	<ul style="list-style-type: none"> - Спрощений візовий режим для висококваліфікованих кадрів - Розвиток зв'язків з батьківщиною мігрантів і можливість країн розвивати діаспори своїх співвітчизників на території приймаючої країни - Зменшення плати за навчання для студентів з країн – основних джерел висококваліфікованих працівників - Дотримання етичних норм найму персоналу і регулювання діяльності кадрових агентств - Дотримання зобов'язань, взятих у рамках ГАТС - Стимулювання тимчасового переселення висококваліфікованого персоналу - Забезпечення технічної допомоги у сфері освіти та навчальної практики - Підтримка розвитку діаспор - Визнання співвітчизниками вкладу висококваліфікованих мігрантів у розвиток приймаючої країни
Що не потрібно робити	
<ul style="list-style-type: none"> - Надмірний адміністративний контроль - Обмеження демократії та прав людини - Високе оподаткування для громадян, які повертаються 	<ul style="list-style-type: none"> - Обмежувальна візова практика, що перешкоджає припливу інтелекту - Розтрата інтелектуальних ресурсів у монопольній діяльності професійних асоціацій - Масові рекрутингові компанії в країнах групи ризику

- *Нідерланди*: задовільне використання дозволів на в'їзд висококваліфікованих працівників;

- *Німеччина*: постійне проживання для іноземців з високим рівнем кваліфікації та заробітної плати; жорсткі обмеження для решти категорій; ряд можливостей для випускників університетів;

- *Норвегія*: квоти для найбільш кваліфікованих категорій;

- *Японія*: жорстке розмежування спеціальностей, що вимагають високого рівня кваліфікації; дозвіл іноземним студентам шукати роботу;

- *Чеська республіка*: прискорене отримання права на постійне перебування для іноземних працівників з високим рівнем кваліфікації.

На основі узагальнення викладених стратегій можна виділити принципи успішної селективної міграційної політики щодо висококваліфікованої робочої сили (табл. 1).

Під впливом глобалізації посилюється відмінність у рівнях економічного розвитку країн, що поглиблює асиметрію трудових ресурсів у світовому масштабі, і як наслідок – відбувається порушення рівноваги розвитку світової економіки [2, с. 53].

Зазначене вище ставить проблему трудових ресурсів у умовах глобалізації як невідкладне завдання, на фоні стрімких змін характеру праці, поглиблення економічних і демографічних відмінностей між країнами, необхідності формування затребуваним ринком праці професійних навичок.

Література

1. Патица Н. І., Мартинюк О. В., Кучеренко Д. Г. Міжнародні економічні відносини. Київ : Центр учбової літ., 2013. 560 с.

2. Трансформація трудових ресурсів у світовій економіці: глобалізаційний дискурс. Монографія / Калініна С.П., Михайлишин Л.І., Коровчук Ю.І., Савченко Е.О.; за ред. д-ра екон. наук, професора С.П. Калініної. Вінниця : ТВОРИ, 2021. 256 с.

Юлія Капица, разработчик, основатель
ТМ «VijiDerm»,

Учебно-подологический центр «VijiDerm», Одесса, Украина

Проблемы институционализации современного медицинского / косметологического / подологического бизнеса в Украине

Рынок косметологии – один из самых активно развивающихся в нашей стране. Медицинский рынок косметологических услуг можно разделить на две большие группы — эстетическая хирургия (изменения черт лица/фигуры при помощи пластической хирургии) и косметология минимального вмешательства (процедуры по

омоложению лица, аппаратная коррекция фигуры, процедуры с применением лазера, уколы ботокса и т.д.).

Между двумя основными направлениями начинают появляться востребованные услуги, которые находятся между этими категориями. И, несмотря на их востребованность, бизнесу такой категории приходится решать, кроме непосредственных организационных проблем, задачи институционализации на юридическом уровне. Таким направлением является подология. Рассмотрим как решаются задачи этого бизнес-направления в Украине.

Прежде всего необходимо понимать актуальность данных услуг. Например, по статистическим данным Всемирной организации здравоохранения заболеваниями стоп и голеностопного сустава страдают около 80% населения земного шара. Причем большинство — трудоспособного возраста: от 30 до 50 лет. И 20-33% этих болезней сопровождается болевым синдромом. В 2017 году заболевания ОДА (опорно-двигательного аппарата) были ведущей причиной инвалидности в 4 из 6 регионов ВОЗ (заняв 2-е место в регионе Восточного Средиземноморья и 3-е место в Африканском регионе) [1]. Среди факторов инвалидности в мире, как показывает исследование «Глобальное бремя болезней» (ГБВ), эта группа заболеваний занимают 2-второе место — на их долю пришлось 16% всех прожитых с инвалидностью лет [2]. А результаты американского исследования свидетельствуют о том, что в США заболеваниями ОДА страдает каждый второй взрослый, и это вполне соответствует совокупному числу больных с сердечно-сосудистыми и хроническими респираторными заболеваниями [3].

Для юридического оформления бизнеса и формирования подологии как востребованного направления в Украине:

1. Была создана общественная организация «Ассоциация подологов Украины», созданная в 2018 году. Активно развивается и работает с целью объединения усилий специалистов в сфере подологии в вопросах обмена знаниями, обеспечения доступа к передовым наработкам и международного опыта в соответствующей сфере, формирования стандартов оказания подологических услуг, развития подологии и медицинского педикюра в Украине, защиты интересов участников объединения. Целью ассоциации в ближайшей перспективе является внедрение в Украине отдельной профессии - подолога, с законодательным закреплением такого статуса путем внесения соответствующей позиции в Государственный классификатор профессий.

Введение квалификационных требований для такого

специалиста как подолог позволит определить объем знаний, а также навыков, необходимых для ведения ответственной и безопасной подологической практики в Украине. Положительный результат проведенной проверки, заверенный соответствующим документом (дипломом государственного образца и т.д.), будет гарантией для клиента, он получит профессиональную помощь, соответствующую его потребностям.

2. Сформированы четкие, понятные требования к условиям работы, рабочего места, квалификации сотрудников и услугам, которые оказывают подологи. Например, необходимо четко разделять услуги, которые оказывают салоны красоты, подологические центры, медицинские центры. Так, для салона красоты приоритетной задачей является привлекательный вид стопы, для подологического центра приоритетом является работа с инфекциями, более сложная обработка стоп и ногтей, сотрудничество с врачом-подиатром (изготовление специальных стелек, корректирующая работа), для медицинского центра – работа с травмами, хирургическое вмешательство.

3. Создаются и функционируют обучающие центры для специалистов, создаются обучающие программы для училищ и ВУЗов и др.

4. Проводится информирование людей, выступления экспертов по самым болезненным и важным вопросам.

Таким образом, Украина является открытым пространством для появления и функционирования наиболее востребованных бизнес-направлений в сфере медицинско-косметологических услуг. Однако, их дальнейшее развитие и функционирование зависит от законодательной базы, активности и профессионализма актеров.

Литература

1. Официальный сайт Всемирной организации здравоохранения // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.who.int/ru/news-room/fact-sheets/detail/musculoskeletal-conditions>.

2. James S.L., Abate D., Abate K.H. et al. Global, regional, and national incidence, prevalence, and years lived with disability for 354 diseases and injuries for 195 countries and territories, 1990-2017: a systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2017. *Lancet*. 2018, 392, p. 1789-858.

3. The Impact of Musculoskeletal Disorders on Americans — Opportunities for Action <http://www.boneandjointburden.org/docs/BMUSExecutiveSummary2016.pdf> Bone and Joint Initiative USA. 2016.

Коваленко М. П., д. ф.-м.н., професор
 професор кафедри менеджменту
Безсмертний В., студент
 Міжнародний гуманітарний університет, Одеса, Україна

Залучення прямих іноземних інвестицій в Одеський регіон: стан та перспективи

Сучасний стан соціально-економічного розвитку країн та регіонів все більшою мірою виявляє зростаючу роль інвестицій та інновацій в досягненні економічного успіху [1].

Окремо аналізуватись мають приморські регіони, які належать до “Пограниччя” [2; 3].

Одеський регіон привабливий для іноземних інвесторів, що створює сприятливі умови для збільшення інвестицій в нього, але за рівнем корупції Одеська область знаходиться на одному з останніх місць [4].

Значну частину ПІІ складають кошти українських корпорацій, які знаходяться в офшорних зонах. “Очищений” від українських інвестицій тренд показує стагнуючу динаміку [5, 6] (табл. 1).

Таблиця 1

Обсяги ПІІ в Україну в 2010-2019 рр., млрд дол. США*

Показник	Роки**									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Усього ПІІ	45,4	48,2	51,7	53,7	38,4	43,8	45,2	45,2	44,0	51,4
в т. ч. з країн ЄС-27	34,7	36,7	38,6	38,3	27,1	31,9	31,7	31,9	31,6	37,6
з них із країн ЄС-25 (без Кіпру та Нідерландів)	13,7	4,7	14,0	11,5	8,3	8,5	9,4	8,9	8,6	9,8
Щорічні темпи зміни ПІІ з ЄС-25 (без Кіпру та Нідерландів), до попереднього року, %		7,1	-4,8	-17,6	-28,0	2,0	11,2	-5,1	-3,3	13,7

*з 2010 року без АР Крим, з 1 січня 2014 року без ОРДЛО;

**наростаючим підсумком станом на 31.12.

Аналіз структури прямих іноземних інвестицій в Одеському

регіоні свідчить про те, що в першу чергу інвесторів цікавить морегосподарський комплекс, порти і їх інфраструктура [7-9].

В квітні 2021 року Одеська обласна державна адміністрація почала роботу по створенню Інвестиційної Ради регіону як інструменту координації між великим бізнесом і владою.

З метою створення в Одеському регіоні сприятливого інвестиційного клімату необхідно:

- сприяти просуванню продукції місцевих підприємств-виробників та постачальників послуг на нові перспективні ринки ЄС, Азії, інших країн світу та поверненню на втрачені ринки збуту;

- залучати суб'єктів господарювання до участі у заходах з презентації економічного та інвестиційного потенціалу регіону в рамках міжнародних та національних виставково-ярмаркових заходів;

- сприяти організації та проведенню бізнес-форумів, семінарів, ділових зустрічей за участю представників зарубіжних країн, спрямованих на поширення інформації щодо експортного потенціалу регіону;

- підтримувати реалізацію інвестиційних проектів, спрямованих на розбудову інженерно-транспортної, туристичної інфраструктури, агропромислового комплексу та впровадження сучасних технологій;

- підтримувати інвесторів в частині надання консультативної допомоги;

- надавати податкові пільги банкам та інвесторам, що йдуть на довгострокові інвестиції;

- залучити до співробітництва вчених одеських закладів вищої освіти, зокрема, Міжнародного гуманітарного університету, де готують спеціалістів з міжнародних економічних відносин.

Література

1. Фелпс Э. Массовое процветание: Как низовые инновации стали источником рабочих мест, новых возможностей и изменений / [пер. с англ. Д. Кралечкина] / Эдмунд Фелпс; науч. ред. перевода А. Смирнов. – М.: Изд-во Института Гайдара; Фонд “Либеральная Миссия”, 2015. – 472 с. С. 5].

2. Бреский О., Бреская О. От транзитологии к теории Пограничья. Очерки деконструкции концепта “Восточная Европа”. – Вильнюс: ЕГУ, 2008. – 336 с.

3. Деркач Т.В. Интеграційні механізми у системі регіонального управління: теорія, методологія, практика. – Миколаїв: ФОП Швець В.М., 2016. – 450 с.

4. Данилина С.А., Особенности концентрации капитала в

Одесском регионе. – URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5891/1/Особенности концентрации капитала в Одесском регионе/> (дата звернення 05.04.2021).

5. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external/data-sector-external#1> (дата звернення 21.03.2021).

6. Власюк В. Що не так з капітальними інвестиціями в Україні. – URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/05/6/673627/> (дата звернення 14.07.2021).

7. Стратегія розвитку Одеської області на період 2021-2027 роки. Додаток до рішення обласної ради від 03 березня 2020 року, №1228-VII. URL: <https://oda.odessa.gov.ua/odeshhyna/soczialno-ekonomichnyj-ta-kulturnyj-rozvytok/strategichni-planu-dij-ta-programy-rozvytku/strategiya-regionalnogo-rozvytku/strategiya-rozvytku-odeskoyi-oblasti-na-2021-2027-roky/> (дата звернення 15.04.2021).

8. Одеська область ввійшла в п'ятірку лідерів по залученню іноземних інвестицій. – URL: <https://lan.od.ua/ru/main/2422-odeskaja-oblast-voshla-v-pjaterku-liderov-po-privlecheniju-inostrannyh-investicij.html> (дата звернення 15.04.2021).

9. Обновление инвестиционной политики Одесской области URL: <https://konstruktiv-news.com/obnovlenie-investicionnoj-politiki-odesskoj-oblasti/> (дата звернення 01.05.2021).

Кривов'язюк І. В., к. е. н., професор
кафедра підприємництва, торгівлі та логістики
Луцький національний технічний університет, Луцьк, Україна

Застосування методів діагностики на різних етапах обґрунтування та прийняття управлінських рішень в бізнес-середовищі

Сучасне бізнес-середовище характеризується значним ступенем нестабільності, зростанням невизначеності, надскладним характером і неоднозначністю протікання економічних процесів. Наявна ситуація вимагає від управлінців різного бізнес-рівня прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Досягнути цього можливо, використовуючи різноманітний методологічний інструментарій бізнес-діагностики [1], застосування якого дозволяє сформувати відповідний банк даних проблем і рішень, кінцевою метою якого є інформаційно-аналітичне забезпечення процесу обґрунтування та прийняття управлінських

рішень.

Процес обґрунтування та прийняття управлінських рішень, як правило, включає в себе наступні етапи: формулювання цілей, діагностування проблем, виявлення альтернатив, здійснення прогнозування, оцінювання альтернатив і власне, остаточне прийняття рішень; на кожному з етапів передбачається використання різноманітних методів діагностування.

На етапі формування цілей поведінки суб'єктів господарювання в бізнес-середовищі переважає застосування таких методів діагностики як метод контрольного списку, дерево цілей, індексний, матричний, метод мозкового штурму, рідше – метод Дельфі, прийняття рішень в умовах визначеності. Їх використання забезпечує вибірковість, узгодженість та чіткість формування цілей із врахуванням ступеня дестабілізації, визначеності, складності та відношення до багатозначності зміни бізнес-середовища, окреслити тактичні та стратегічні орієнтири формування управлінських рішень.

На етапі діагностування проблем бізнесу використання методів є значно ширшим: метод контрольного списку, дерево проблем, індексний, система попереджень, вартісний аналіз, системний аналіз, метод мозкового штурму, морфологічні прийоми, регресійний аналіз, аналіз числових рядів, аналіз чутливості, імітація тощо. Застосування зазначених методів дозволяє окреслити наявні проблеми, виділивши при цьому ключові, важливі та нагальні, пов'язуючи їх відповідно зі стратегічними, тактичними та оперативними цілями бізнес-діяльності.

На етапі пошуку альтернатив частіше застосовуються метод мозкового штурму, морфологічні прийоми, синектичні прийоми, система попереджень, метод Дельфі, сіткове планування, оптимізаційні методи, евристичні методи, імітація та ряд інших. Використання зазначених методів дає змогу не лише уточнити напрямки розвитку суб'єктів господарювання в бізнес-середовищі, але й оптимізувати процес обґрунтування управлінських рішень.

На етапі прогнозування зміни стану бізнес-середовища доцільне використання таких методів діагностики як матричний, метод аналізу сценаріїв, метод мозкового штурму, метод Дельфі, опитування, метод аналізу числових рядів, виробничі функції, функції витрат, регресійний аналіз, метод Бокса-Дженкінса, рідше – метод контрольного списку та деякі інші. Варто відзначити, що вибір згаданих методів значною мірою буде обумовлений не лише масштабами діяльності та умовами розвитку бізнесу, але й ступенем використання інформаційних технологій на підприємстві.

На етапі оцінювання альтернатив поведінки суб'єктів

господарювання та прийняття ними рішень в бізнес-середовищі застосовувані методи часто збігаються. До спільно застосовуваних методів відносять такі як інвестиційні розрахунки, метод аналізу ризику, аналіз чутливості, сіткового планування, оптимізаційні методи, евристичні методи, імітація, методи прийняття рішень в умовах ризику. Окрім зазначених, під час оцінювання альтернатив також можуть застосовуватись метод точки безбитковості, методи теорії корисності, аналіз корисності та затрат, індексний. Використання перелічених методів дозволить здійснити порівняльну оцінку альтернатив за економічними, інвестиційно-фінансовими, організаційними та іншими критеріями та прийняти управлінське рішення, що найбільшою мірою відповідатиме наявному та прогнозованому стану бізнес-середовища в тактичній/стратегічній перспективі.

Таким чином, застосування методів діагностики на різних етапах обґрунтування та прийняття управлінських рішень, відіграє важливу роль в підвищенні ефективності управлінської діяльності, визначенні стратегічних і тактичних орієнтирів їх формування.

Література

1. Kryvovyazyuk I., Otlyvanska G., Shostak L., Sak T., Yushchyshyna L., Volynets I., Myshko O., Oleksandrenko I., Dorosh V., Visyna T. Business diagnostics as a universal tool for study of state and determination of corporations development directions and strategies. *Academy of Strategic Management Journal*. 2021. Vol. 20, Issue 2. pp. 1–14.

Лелюк О. Ю., к. е. н.

Калінін В. В., аспірант

Інститут підготовки кадрів

Державної служби зайнятості України, Київ, Україна

До питання про міжнародний досвід розвитку людських ресурсів

Системи розвитку людських ресурсів, які розробляють та впроваджують корпорації, не можуть існувати відокремлено від відповідних національних та загальносвітових систем.

Виходячи із загальноприйнятого визначення системи, слід підкреслити, що мінливість навколишнього середовища, постійний вплив кризових проявів зумовлює необхідність вбудованості національних підходів до розвитку людських ресурсів в

загальносвітові орієнтири.

Україна належить до того типу держав, де компанії практично не мають юридичних зобов'язань щодо підготовки та підвищення кваліфікації персоналу й фінансування професійного навчання (табл. 1) (за винятком охорони праці, протипожежної безпеки тощо).

Таблиця 1

Розподіл країн за типом відносин щодо розвитку людських ресурсів

<i>Країни світу</i>	<i>Типи відносин</i>
Великобританія, Канада Нідерланди, США, Україна, Швеція	Організації не мають юридичних зобов'язань щодо підготовки персоналу та фінансування його навчання
Німеччина, Швейцарія і Японія	Роботодавці добровільно з власної ініціативи беруть на себе зобов'язання щодо професійного навчання персоналу
Бельгія, Данія та Нідерланди	Роботодавці й профспілки за сприяння уряду засновують фонди розвитку професійної підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу, умови використання яких колективними договорами
Франція, Індія, Ірландія, Корейська Народно- Демократична Республіка, Пакистан, Малайзія, Нігерія, Сінгапур та низка латиноамериканських країн	Уряди на основі чинного законодавства запроваджують для організацій (компаній) обов'язкові схеми, професійного навчання персоналу, які переважно ґрунтуються на запровадженні податку на навчання працівників
Великобританія, Німеччина, Корейська Народно- Демократична Республіка, Чилі	Уряди стимулюють організації (компанії), які проводять професійне навчання персоналу, насамперед шляхом введення податкових пільг

Через це виникає необхідність аналізу досвіду країн, в яких держава запроваджує для підприємств обов'язкові схеми навчання працівників або надає відчутні економічні стимули роботодавцям для організації такого навчання [1, с. 339].

Сучасні наукові розробки наголошують на необхідності приділення підвищеної уваги зв'язку економічного зростання та людського розвитку через ряд причин [2, с. 14]:

– багато країн, що розвиваються відзначають, що швидке зростання їх ВВП не приводить до зменшення соціально-економічних проблем;

– високорозвинені країни визнають, що високий дохід не захищає від соціальних проблем (наркоманії, алкоголізму і т. і.);

– в той же час, ряд країн з низьким рівнем доходу демонструють спроможність досягти високого рівня людського розвитку за умов використання доступних засобів розвитку основних людських можливостей;

– спроби розвитку людського потенціалу в багатьох країнах, що розвиваються були зупинені з заморожуванням програм у зв'язку з економічною кризою у 1980-х роках.

Зокрема, останні кризи гостро поставили питання щодо необхідності внесення змін до економічної політики ЄС. Саме з цією метою європейськими країнами в 2001 р. було вироблено та в 2010 р. оновлено нову європейську стратегію економічного розвитку на найближчі 10 років – «Європа 2020: стратегія розумного, сталого та всеохоплюючого зростання» (*Europe 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*). Її метою стало визначення та запровадження заходів, за допомогою яких країни ЄС будуть здатні досягти постійного довгострокового економічного зростання через покращення умов життя людини та збереження її життєвого простору в коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі.

Індикаторами успішності реалізації вказаної стратегії визначено п'ять ключових показників, зокрема такі:

– 75 % населення віком 20–64 років повинні бути працевлаштовані;

– 3 % ВВП держав ЄС має інвестуватися у проекти дослідження та розвитку;

– досягнення цілей енергетичної політики щодо протидії зміні клімату (включаючи зниження забруднення довкілля на 30 %);

– частка людей із початковою освітою повинна становити не більше 10% і не менше 40% молоді повинні мати вищу освіту;

– чисельність населення, яке живе на межі бідності, повинна зменшитись на 20 млн.

Кожною країною ЄС було розроблено національні цілі за кожним напрямом, а також конкретні заходи на національному рівні, для забезпечення досягнення яких було визначено сім *пріоритетних напрямів діяльності*: [3, с. 39–40]

- 1) інноваційний союз;
- 2) рух молоді;
- 3) розвиток цифрових технологій;
- 4) доцільне використання ресурсів в Європі;
- 5) індустріальна політика спрямована на глобалізацію;
- 6) план розвитку нових здібностей та збільшення кількості робочих місць;

7) Європейська політика подолання бідності.

Найголовнішим результатом впровадження та функціонування політики розвитку людських ресурсів має стати комплекс знань, що формується інноваціями, прогресивними технологіями, які є визначальною детермінантою успіху діяльності компаній, забезпечують їх довготермінове функціонування й фінансову стабільність, а також підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Література

1. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2002. 351 с.
2. Пальчук О.І. Розвиток людських ресурсів – найважливіший фактор економічного зростання. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. Випуск 4. 2017. с. 13–17. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2017/4_2017_ukr/5.pdf (дата звернення: 07.07.2021).
3. Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ. Центр Разумкова : Видавництво «Заповіт», 2018. 368 с.

Надрага В. І., д. е. н., професор
кафедра управління людськими ресурсами
Інститут підготовки кадрів

Державної служби зайнятості України, Київ, Україна

Баланда А. Л., д. е. н., професор
спеціальна кафедра

Національна академія Служби безпеки України, Київ, Україна

Проблема старіння інформації у формуванні управлінських рішень

Відомо, що об'єктом управління можуть виступати лише системи, що володіють більш, ніж одним станом, причому окремі з них повинні відповідати оптимуму існування управлінської системи та функціонувати у вигляді цілі управління. Залежно від умов, в яких відбувається процес управління та чи інша ціль може бути досягнута з ймовірністю p_z , яка завжди менша одиниці і тому відповідність бажаної та досягнутої цілей має деяку невизначеність у вигляді ентропії:

$$H_z = - \sum_k p_z \log p_{zk}. \quad (1)$$

Якщо до управлінського впливу система характеризувалася

станом:

$$H_0 = \sum_k p_{0k} \log p_{0k}, \quad (2)$$

де p_{0k} - ймовірність стану системи до управлінського впливу, то сутність управлінського впливу можна виразити таким чином:

$$\Delta H = H_0 - H_z. \quad (3)$$

Отже, сутність системи H виступає саме тим функціоналом, який підлягає оптимізації в процесі управління.

Характерною особливістю інформаційних потоків у бізнес-середовищі є те, що з появою нової інформації виникає необхідність уточнення чи інтерпретації вже наявної у розрізі її відносності та важливості для конкретної особи, приймаючої управлінське рішення.

Побудова алгоритму щодо періодичності оновлення виробничої інформації, а також необхідних термінів оновлення професійних знань персоналу підприємств зумовлює потребу в теоретичному обґрунтуванні закономірностей старіння інформації в управлінському процесі. Оскільки в основу управлінського процесу покладено необхідність зміни умов середовища чи параметрів системи, можна стверджувати, що вони зводяться до отримання та аналізу відповідної інформації. В реальних умовах постійної еволюції бізнес-середовища, циркулююча в ньому інформація втрачає актуальність і застаріває, а тому виникає потреба в постійній кореляції управлінських рішень.

Разом з цим, сам сам по собі факт наявності повної та достовірної інформації виступає необхідною, але не достатньою умовою прийняття ефективних управлінських рішень. Останнє зумовлюється тим, що одна й та ж інформація може інтерпретуватися різним чином залежно від обраних підходів, гіпотез і теорій. Тому прийняття будь-якого управлінського рішення передбачає аналіз інформації з точки зору її актуальності у взаємозв'язку із задачами і цілями, актуальними на даний момент часу.

Проблематика старіння інформації в процесах розвитку бізнес-середовища набуває особливої гостроти у зв'язку з її вирішальним впливом на можливості досягнення стратегічних орієнтирів суб'єктів господарювання. З іншого боку, висока динамічність інформаційних процесів може виступати самостійним джерелом проблем, оскільки між прийняттям рішення та початком його виконання може минути багато часу, що зумовлює не лише старіння інформації, на основі якої приймалося це рішення, але й зміну функцій та параметрів управління суб'єктом.

Науковий інтерес до проблеми старіння інформації виник наприкінці минулого сторіччя, що зумовило домінування теоретичних концепцій, які виходили не лише з потреби інтенсивного оновлення інформації, але й необхідності постійного засвоєння новітніх знань.

Експериментальні дослідження, направлені на вироблення критеріїв оцінки старіння інформації проводилися на початку 70-х років минулого сторіччя в США. В якості об'єкта дослідження було обрано науково-технічну інформацію, що знаходилася у фондах Національної бібліотеки Конгресу США. Мірилом цінності інформації в конкретному дослідженні виступала кількість запитів на неї. В результаті дослідження доведено експоненціальний характер падіння цінності інформації у часі [1].

Процес пізнання, ідентифікації та засвоєння інформації користувачем відбувається у визначеному часовому проміжку, абсолютну величину якого для кожного конкретного випадку прийнято вважати інформаційним супротивом системи (його величина зворотно пропорційна пропускній здатності системи, тобто граничній швидкості сприйняття інформації системою). Для лінійних систем, у більшості випадків, інформаційний супротив τ не залежить від середньої швидкості надходження інформації I , однак в екстремальних випадках для користувача, час осмислення інформації може істотно залежати від останньої чи навіть виступати її функцією. У лінійних інформаційних системах ймовірність p того, що реальний період T надходження інформації є меншим, ніж величина інформаційного супротиву τ та підпорядковується рівнянню [2;3]:

$$p = e^{-I\tau \ln 2} = 2^{-I\tau} . \quad (4)$$

Для вимірювання дискретної інформації, що виступає скалярною величиною доцільно застосувати відповідне співвідношення, запропоноване К. Шенноном [4, с.147]:

$$H = -\sum_{k=1}^m p_k \log p_k, \quad (5)$$

де, p_k - ймовірність стану об'єкта вивчення.

Виходячи із співвідношення (5), рівняння (4) набуде такого вигляду:

$$H = I\tau , \quad (6)$$

де $I = \frac{dJ}{dt} = 1/Tc$ (Tc – середній період надходження інформації, I вимірюється в бітах в секунду), що характеризує продуктивність праці, пов'язаної з опрацюванням інформації.

$$IH = \frac{HdI}{dt} = \frac{dC}{dt} = N, \quad (7)$$

де N – інформаційна потужність (продуктивність інтелектуальної праці) системи.

Виходячи з виразу (4), слідує, що

$$N = I^2\tau = H^2/\tau. \quad (8)$$

З іншого боку, вираз (6) відображає сутність тих чи інших змін, що характеризують інформаційну систему суб'єкта управління, наприклад, сутність змін (H), що відбуваються з помічником керівника Петренком (J) полягають у тому, що зараз він навчається у Вищій школі менеджменту, термін його навчання складає τ , а вираз $I = \frac{dJ}{dt}$ відображає кількість інформації за спеціальністю, що засвоюється Петренком протягом одиниці часу.

Зафіксована в пам'яті спеціаліста інформація виступає унікальним інформаційним ресурсом конкретної людини, що нею реалізується в процесі виробничої діяльності. Передавання цієї інформації наступним поколінням у повному обсязі неможливе в принципі, оскільки відповідний процес завжди супроводжується певними втратами і викривленнями, що пов'язане не лише з індивідуальними якостями наставника, але й старінням, тобто частковою втратою актуальності інформації, якою він володіє.

Таким чином, старіння інформації в управлінні – це процес втрати її актуальності для прийняття управлінського рішення; абсолютне значення виражається через скалярні величини, виходячи з рівняння К. Шеннона. Слід також враховувати абсолютне та відносне старіння інформації. У зв'язку з тим, що даний процес проходить нерівномірно, управлінську інформацію доцільно класифікувати в якості постійної, умовно-постійної та змінної. В якості критеріальної ознаки розподілу доцільно прийняти коефіцієнт стабільності, в основу якого покладено співвідношення кількості показників інформації, що залишаються незмінними протягом визначеного періоду часу, до загальної кількості показників на початок цього періоду.

Література

1. Schamber L. User criteria in relevance evaluation: Toward development of a measurement scale / L. Schamber, J. Bateman // Proceedings of the ASIS Annual Meeting, Information Today. - 1996. - № 33. С. 218-225.
2. Rozenberg I. Information reception in information and cognitive

systems / Igor Rozenberg // European Journal of Technology and Design. - 2015. - № 4(10). С.140.

3. Checkland P. Information, systems, and information systems / Peter Checkland, Chichester Sue. - Holwell: John Wiley & Sons. - 1998. - 316 p.

4. Shannon C. E. Communication Theory of Secrecy Systems. Bell Systems Technical Journal. July and Oct. 1948 // Claude Elwood Shannon. Collected Papers. N. Y.. - 1993. - P. 112-195.

Сопоцько О. Ю., к. е. н., доцент
кафедра транспортного права та логістики
Національний транспортний університет, Київ, Україна

Нові тенденції управління ланцюгами постачань швидкопсувних продуктів харчування в умовах COVID-19

Останні тенденції, як світові, так і всередині нашої держава, пов'язані із впливом пандемії COVID-19, що вплинули на економіку взагалом та вимагають нових підходів до прийняття рішень в бізнес-середовищі та ставлять нові виклики до управлінців. В контексті цього, актуальним є питання й управління ланцюгами постачань швидкопсувних продуктів харчування (далі – ШПХ) в умовах COVID-19. Із запровадженням обмежень, пов'язаних із пандемією, споживачі частіше почали здійснювати покупки онлайн, використовуючи сайти магазинів, в яких раніше вони робили покупки оффлайн. У зв'язку із цим, збільшилось навантаження на відділ доставки такої продукції. Тому, необхідним є розробляти та впроваджувати ефективні управлінські рішення в секторі доставки ШПХ. Маємо на це звертати увагу, так як працюємо із ШПХ, із певним терміном придатності та особливими вимогами до транспортування – наявність рефрежераторів. В певних випадках маємо дотримуватись принципів товарного сусідства. Стосовно товарного сусідства, слід зазначити, що технологічний розвиток пакування продукції пішов настільки далеко, що ці норми на сьогодні, можна назвати застарілими. Якщо споживач купує продукцію оффлайн, він самостійно обирає товар на свій власний розсуд та смак, може пересвідчитись у свіжості та якості товару. При замовленні ж онлайн, не завжди очікування споживачів стосовно якості та свіжості товару підтверджуються. Є випадки відмови від не зовсім якісного товару, або такого, що втратив товарний вигляд, наприклад, недозрілий виноград або зіпсовані банани. Втрати

товарного вигляду та псування може початись вже в самому магазині, коли споживачу пакують некісний товар, а також це може бути пов'язано із недосконалим процесом організації доставки ШПХ – запізнення доставки до одного із споживачів на декілька годин, тягне за собою, відповідно і запізнення до інших споживачів, або відмову взагалі від замовлення або часткову відмову від неякісних ШПХ.

Для вирішення цього питання можемо використовувати теоретичні положення про організацію маршрутизації автомобільних вантажних перевезень [1] та використовувати модель «точно в термін». Бо за специфіки ШПХ маємо доставити «точно в термін», бо продукти харчування мають свій термін придатності і можуть втрачати свій товарний вигляд, і відповідно, бути мати місце відмова від отримання товару. Питання оптимізації та моделювання доставки ШПХ добре розкрито в роботі [2]. Тому, в умовах COVID-19 при управлінні ланцюгами постачань, на перший план, виходить питання раціональної організації доставки таких вантажів. Стосовно попиту на ШПХ, то слід зазначити, так як ці товари відносяться до категорії товарів, що входять до групи першої необхідності, то збільшення попиту відбулось в онлайн-каналах, а в оффлайн – зменшилось. Але сукупний попит на ШПХ залишився майже той самий. Звичайно, тут не враховуємо коливання попиту взагалі на кожен вид ШПХ, відповідно до інформації Держкомсату [3]. При здійсненні закупівлі ШПХ, то в оффлайн, то в онлайн каналах отримуємо явище омніканальності. Омніканал графічно зображено на Рис. 1.

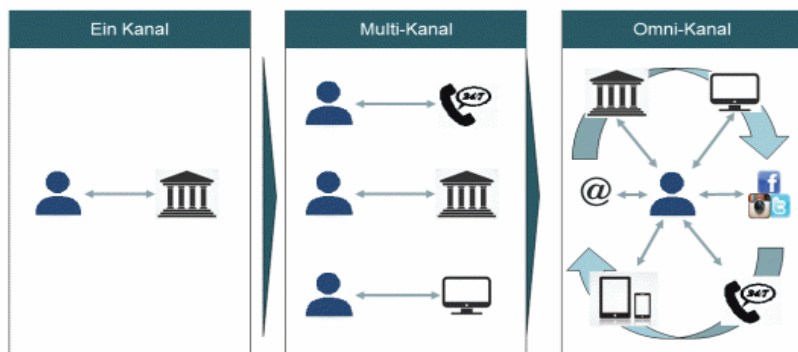


Рис. 1. Порівняння каналів розподілу [4]

В результаті створення омніканалу для покупця виникають максимально доступні способи замовлення і отримання ШПХ, які фактично об'єднуються та перетинають всі можливі варіанти

придбання такої продукції.

Таким чином, споживач починає безпосередньо взаємодіяти із брендом (торговельною маркою) – підприємством – виготовлювачем ШПХ, незалежно від точки входу.

В такому випадку покупець може замовити: 1) де завгодно та 2) отримати де завгодно. І в такому випадку для виробника ШПХ не принципово яким шляхом споживач отримує продукцію, що його цікавить. При цьому, на перший план виходить зацікавленість споживача ШПХ, сам факт продажу. В подальшому необхідно проводити аналіз ефективності кожного із доступних каналів. Перевагою застосування омніканальності є можливість зменшення «диктатури» рітейлу (підприємств торгівлі) для виробників ШПХ.

Таким чином, усі канали розподілу, як онлайн, так і оффлайн, інтегруються та утворюють єдиний омніканал, що є дуже зручним для управління ланцюгами постачань. Перевагами омніканальності при управлінні ланцюгами постачань ШПХ, є те, що залежно від ступеня запроваджених обмежень, таких як обмеження перебування певної кількості осіб у приміщенні або обмеження можливості користуватись транспортом, може змінюватись навантаження як на оффлайн, так і на онлайн канал. Звичайно, для рітейлу виникає питання використання не всіх орендованих площ, питання зменшення площі магазинів. Тому, на сьогодні, рітейл має бути мобільним стосовно розвитку он-лайн та оффлайн каналів залежно від стану запроваджених обмежень, пов'язаних із COVID-19 та приймати нові ефективні управлінські рішення, використовуючи явище омніканальності.

Стосовно управління ланцюгами постачань ШПХ, що стосуються інтересів виробника, то у споживача виникла можливість безпосередньо зробити замовлення у виробника. Це є актуальним питанням розвитку для виробника в контексті удосконалення сфери доставки продукції та налагодження взаємозв'язків безпосередньо із споживачем, робити доставку напряму в обхід рітейлу. При правильній організації доставки можливо досягти зниження цін на продукцію, у порівнянні із рітейлом та забезпечити більш швидку та оперативну доставку, і це також дасть можливість підвищити можливість збереження свіжості та якості продукції, та виготовляти деякі види продукції під замовлення, враховуючи тривалості логістичного циклу певних ШПХ.

При управлінні ланцюгами постачань ШПХ в умовах COVID-19 актуальним є: налагодження ефективної роботи як онлайн, так і оффлайн каналів; організація доставки ШПХ; створення омніканалу для збільшення ефективної роботи ланцюга постачань ШПХ залежно

від ступеня введених обмежень.

Література

1. Лукинський В.С. Модели и методы теории логистики. – СПб.: Питер, 2008. – 332 с.
2. Vorkut, T., Volynets, L., Bilonog, O., Sopotsko, O., Levchenko, I. The model to optimize deliveries of perishable food products in supply chains // Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. – 2019. – Vol. 5, Issue 3 (101). – P. 43-50.
3. Державна служба статистики України. Link: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Dr. Hansjörg Leichsenring / Management und Beratung für Banken und Finanzen. Link: www.Der-Bank-Blog.de

Харинович-Яворська Д. О., к. е. н., доцент

Детермінанти впливу на ефективний корпоративний менеджмент в модерному бізнес-середовищі

COVID-19 став широкомасштабною репетицією до різноманітних потрясінь, пов'язаних з пандемією та зміною клімату, розподілом багатства та питаннями нерівності суспільств, з якими можуть зіткнутись в найближчі десятиліття уряди країн світу. Ряд великих компаній та представників малого і середнього бізнесу (МСБ) у бізнес-середовищі VUCA стикнулись із проблемами перспективи ведення бізнесу, необхідністю його диверсифікації, процедур злиття і поглинання між гравцями ринку, збільшення частки проблемних кредитів (NPL), обмеженості доступності капіталу і зниження прибутковості. Разом з тим, саме COVID-19 став у 2020 році визначальним фактором багатоаспектної і швидкої трансформації бізнес-процесів у компаніях, що призвело до змін в операційному управлінні і введенні стратегії сталого розвитку.

За даними опитування керівників компаній у 2020 році: 31% керівників очікує на повернення до нормального стану цього року; 45% - прогнозують повернення до нормального стану у 2022 році і 24% - заявляють, що їхній бізнес змінився назавжди [1].

Зміна парадигми в роботі компаній призвела до того, що впровадження стратегії сталого розвитку може істотно знизити витрати та вплинути на збільшення операційного прибутку, забезпечивши управління ефективністю діяльності підприємства у

пост-пандемічний період. Така ситуація підсилюється на основі функцій менеджменту з урахуванням інструментів і методів прийняття управлінських рішень з формування і розподілу прибутку та раціонального використання всіх наявних ресурсів з метою оптимізації фінансових ресурсів. Для побудови соціально-відповідального бізнесу і введення стратегії сталого розвитку, а також ефективного менеджменту важливими є такі чинники у різних часових лагах:

- короткостроковий (формування гнучкого графіку роботи; системи моніторингу здоров'я працівників; налагоджування планів комунікації; управління впливом на ліквідність);

- середньостроковий (оцінка ризиків та наслідків затримок або перебоїв у логістиці, постійна підтримка відносин з клієнтами; створення робочої групи з логістики; ефективне планування; тимчасове фінансування; перегляд юридичних і комерційних договорів);

- довгостроковий (коригування бюджетів та бізнес-планів; оптимізація в прогнозуванні та плануванні виробництва; «гнучка» організація; підвищення ефективності; оптимізація систем управління ризиками; реорганізація систем логістики).

Звідси випливають основні загальні кроки ефективного менеджменту:

- моделювання сценаріїв розвитку подій (песимістичного, базового і оптимістичного) та показників компанії в середньостроковому і довгостроковому діапазонах (включаючи організацію процесу збору даних і контроль повноти і коректності інформації);

- поліпшення і розробка аналітичних моделей;

- організація збору інформації, її аналіз і підготовка консолідованих презентацій в рамках процесу складання регулярної управлінської звітності;

- управління ризиками за показниками продуктивності, які є орієнтирами для прийняття рішень про інвестиції;

- бюджетування ризиків та управління капіталом;

- життєстійкість та відновлення лідерських практик в організаціях;

- автономні новаторські центри в компанії, розбудова горизонтальної відповідальності;

- покращення корпоративної культури;

- усвідомлення важливості роботи компаній для розбудови громад;

- аналіз потоків інформації в компанії і розробка заходів щодо

поліпшення збору, обробки та презентації інформації.

Вважається, що соціальна відповідальність та інвестиції у сталий розвиток та ESG — це прерогатива великих компаній. Вони мають перевагу у наявності ресурсів для розробки відповідних політик і керівних принципів, формування окремих відділів для роботи з КСВ та розробки екологічно чистих продуктів. Проте малий та середній бізнес у модерному бізнес-середовищі також долучаються до створення інвестицій у сталий розвиток та включають його підходи у бізнес-моделі. Проте у 2020 р. з початком пандемії COVID-19 малий та середній бізнес зазнав найбільших ризиків та втрат. Тому трансформація МСБ є важливою для їх виживання, а інвестиції у сталий розвиток як основи якісного менеджменту приносить ряд наявних переваг:

1. Фінансова перевага. Демонстрація цілей та впливу компанії на навколишнє середовище, співробітників та споживачів може залучити інвесторів та донорів, орієнтованих на сталий розвиток.

2. Організаційна перевага. Інвестиції у сталий розвиток підвищують життєстійкість МСБ: вони витрачають менше часу на прийняття рішень, мають менше бюрократичних процесів, більш гнучкі та ближче комунікують з клієнтами і знаходять більше клієнтів відповідно до своїх нових — сталих — цінностей. Також невеликі інвестиції у прості сталі зміни (перехід на цифрові квитанції та відновлювальні джерела енергії, відмова від одноразового посуду тощо) можуть значно скоротити витрати підприємства.

3. Перевага у роботі з людьми. Важливу роль у прийнятті рішень про сталі інвестиції відіграє потреба у залученні та впливу на молоде покоління. Оскільки міленіали стають найбільшою робочою силою, відсутність стратегії сталого розвитку може означати втрату багатьох талантів. Екологічність також може привести до більшої мотивації співробітників до роботи, тому що вони бачать цінність в тому, що робить компанія.

4. Перевага у роботі із споживачами. Серед споживачів спостерігається зміна тенденції до підтримки стійкості, і вона тільки посилюється в міру збільшення числа молоді серед співробітників.

Незважаючи на те, що на прогнози керівництва компаній можуть впливати багато факторів, велике значення для них мають темпи вакцинації. Більше половини (55%) лідерів бізнесу заявили, що стурбовані тим, що не всі їхні співробітники матимуть доступ до вакцини від COVID-19, що може послабити конкурентні позиції їхньої компанії або окремих ринків.

Література

1. Батракова, Т. І. Управління ефективністю діяльності підприємства запорука його успішного функціонування. Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. Том 19. № 2. С. 13-19.

2. Подольчак Н.Ю. Соціально-економічна ефективність систем менеджменту підприємств. Актуальні проблеми економіки. №2 (140). 2021. С. 47-56.

3. Тарасова О.В., Марінова С.С., Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства. Економіка харчової промисловості. № 3 (19). 2013. С. 28-32.

Chapter 3

FINANCIAL, ECONOMIC, ENVIRONMENTAL
AND PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF MAKING
MANAGERIAL DECISIONS

ФІНАНСОВІ, ЕКОНОМІЧНІ, ЕКОЛОГІЧНІ ТА
ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

ФИНАНСОВЫЕ, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ, ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ
И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИНЯТИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Venture Capital and Private Investment: Value Investment and How to Find the Right Opportunities

The investment process is always associated with investments and expectations of benefits [1].

Arthur Rock was the first venture capitalist. He said: “I helped create jobs. I helped create companies. I helped create wealth for a lot of people...” [2]. This statement very accurately reflects the mission of venture investment. As said René Obermann from Warburg Pincus, in terms of general economic venture capital is mainly as an investment that serves as fuel for innovation, growths and employment [3, p.7].

According to the general data of the OECD, venture investment in the USA and the weighted average venture investment in UK, Japan, Germany, Switzerland and Canada for seven years showed the following dynamics (see Figure 1).

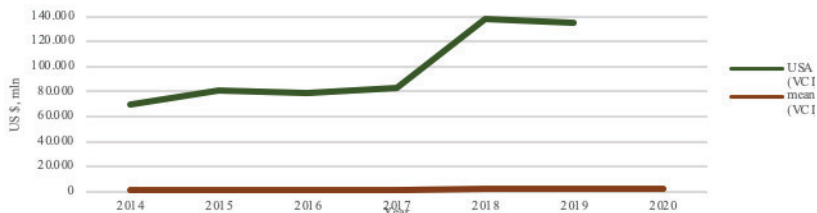


Figure 1. USA venture capital investment and weighted average for countries such as the United Kingdom, Japan, Germany, Switzerland and Canada

Source: compiled by the author according to OECD [4]

This figure shows a significant excess of US venture capital investment relative to the weighted average for UK, Japan, Germany, Switzerland and Canada. At the same time, in the United States there was a decrease in venture capital investment, while in the EU and Japan, although not significant – an increase. In more detail, the dynamics of changes in venture investment in individual countries of UK, Japan, Germany, Switzerland and Canada can be estimated according to the following graph (see Figure 2).

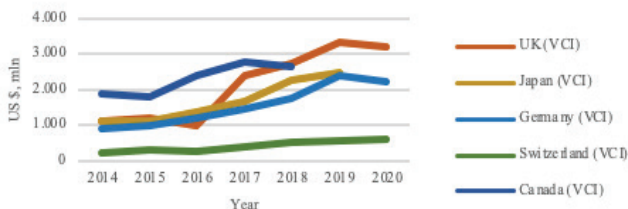


Figure 2. Venture capital investment in UK, Japan, Germany, Switzerland and Canada

Source: compiled by the author according to OECD [4]

The figure shows that the above positive dynamics in recent years is associated with increased activity of venture capital investment in Switzerland. This once again draws attention to the need to take into account the conditions of a particular country.

The above countries are countries in the top-10 most influential financial destinations in the world, including China (no information on venture capital investment within the OECD statistics). This means that there are the best investment opportunities and provision. But this does not mean the automatic realization of these capabilities.

The most typical features and directions of venture capital investment are:

- features: pre-revenue, service & technology driven; disruption potential, scalability; blue ocean markets & networks; often minority investments / founder owned;
- directions: software, hardware, healthcare & medtech, service.

Leading financial centers demonstrate better opportunities for private investment as well. Here the question of opportunities and their implementation is more relevant.

To build up an investment portfolio needs a different approach. It starts with knowledge, which brings over the years better investments decisions and more safety.

Here we concentrate on value shares. In our model we have to find undervalued shares, listed on an organized and supervised official market. As resources for research are limited, we cannot concentrate on the world market like in the MSCI – index (Morgan Stanley Capital International - Index) but we have to look in much closer markets, namely national ones where we find sufficient published data of corporates [5].

Practically all listed companies are analyzed by several analysts of banks, research houses, media and others.

But only these “buy or sell recommendations” are not sufficient as to use the present actual data. More interesting is the story of the company as well as its history, management structure, the quantitative and qualitative risks. This has to be weighted with national and international macro-economic data like interest, growth, exchange rates and market trends. More than ever will the Corona-Pandemic show the winners and the losers in the markets. To value listed companies and to control constantly the research, one can use different models, but it seems to be successful if one uses a more conservative approach and starts analyzing balance- and free cash-flow data.

The first advice for an investor is very simple but life saving: never buy on credit and specifically never in foreign currency. Investment diversity is important with a different mix in different future oriented branches. It is always good to have an opinion on management and supervisory board.

Can they be trusted? Do they know technological and specific market trends? How is the relation between share- and stakeholders? What about corporate governance and compliance structures? What about sustainability and corporate social responsibility? It must be combined with a healthy risk understanding also. This is a very general approach and should be taken into account by most types of investment.

References

1. Zvi Bodie, Alex Kane, Alan J. Marcus (2021), Investments, McGraw-Hill Education, New York.
2. Harvard Business School: "ARTHUR ROCK" retrieved October 8, 2015 Archived September 24, 2015, at the Wayback Machine, available at: <https://web.archive.org/web/20150924025346/http://www.hbs.edu/entrepreneurs/pdf/arthurock.pdf> (accessed July 15th, 2021).
3. Roland Berger, Internet Economy Foundation (IE.F), Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften e.V. (BVK) (2019), „Treibstoff Venture Capital: Wie wir Innovation und Wachstum befeuern“, available at: <https://www.yumpu.com/de/document/view/61778382/treibstoff-venture-capital-wie-wir-innovation-und-wachstum-befeuern> (accessed July 15th, 2021).
4. OECD (2021), “Venture capital investments”, available at: https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=VC_INVEST (accessed July 15th, 2021).
5. MSCI (2021), “Investors’ Key Highlights”, available at: <https://www.msci.com/documents/1296102/22910163/investors-key-highlights-transcript.pdf> (accessed July 15th, 2021).

Іваненко В. Ф., к. е. н., гол. наук. співробітник
НДІ «Украгропромпродуктивність», Київ, Україна
Іваненко Ф. В., к.с.-г.н., доцент,
Київський національний економічний університет
ім. В. Гетьмана, Київ, Україна

Актуальні проблеми екології аграрного виробництва

Однією з причин важкого перебігу пандемії, спричиненою COVID-19 є низький рівень імунітету обумовленого вживанням неякісних продуктів. Виробництво продукції рослинництва супроводжується застосуванням різноманітних виробничих ресурсів та накопиченням у ґрунті, воді, продуктах виробництва токсичних сполук. Наприклад, вміст нітратів у продуктах рослинництва значно зростає внаслідок неконтрольованого використання азотних добрив та перевищує встановлені норми не лише у одержаних продуктах, а й у внутрішніх водах. Джерелом надмірного накопичення нітратів у підземних запасах питної води є великі промислові комплекси з виробництва свинини та продукції птахівництва. Воду не можна споживати, якщо вміст нітратів у ній більший показника 50 мг/л. Оптимальним підходом до вибору джерела постачання води для споживання є періодичний контроль її якості. Вода отримана з глибоких свердловин є найбезпечнішою з точки зору забруднення нітратами та іншими токсичними сполуками.

Продукцію рослинництва за рівнем накопичення нітратів можна умовно поділити на декілька груп. До високонітратних рослин - понад 600 мг/кг можна віднести коренеплідні культури (морква, столові буряки та ін.), а також зелені овочі - салат, петрушка та ін.; до культур із середнім вмістом нітратів(від 150 до 600 мг/кг) слід віднести картоплю, томати, огірки, баклажани, цибулю; до малонітратних (до 150 мг/кг) — фрукти і ягоди, рис.1. Суттєве перевищення вмісту нітратів спостерігали і в цитрусових, що надходять на ринок України за імпортом. Майже вся продукція рослинництва одержана з присадибних ділянок відповідала встановленим нормам. Власні дослідження виконані із застосуванням обладнання Навчально-наукової лабораторії інноваційних технологій в агробізнесі кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» показали, що санітарним нормам відповідала лише вода одержана з водогінної мережі міста Київ.

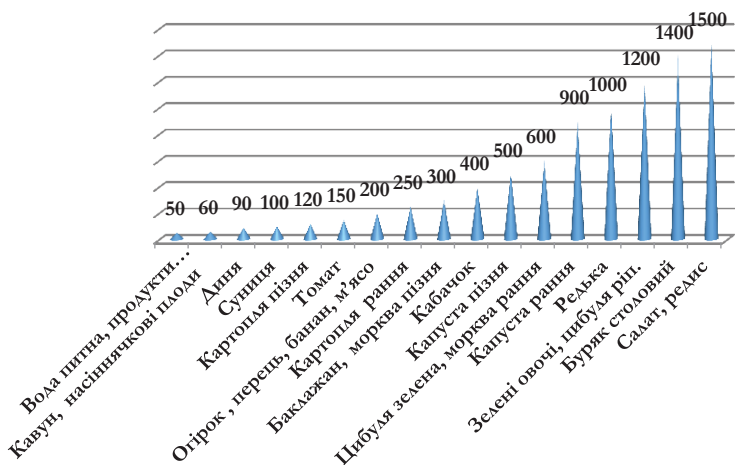


Рис. 1. Максимально допустимий вміст нітратів у воді, продуктах рослинництва і тваринництва, *мг/кг продукту*

Досліджені зразки води одержаної з колодязів та інших відкритих джерел водопостачання мали перевищення вмісту нітратів від допустимих норм у 1,5-3 рази[1]. Аналогічні дослідження було виконано М. В. Кравченко, який зазначає, що з 11 досліджених колодязів лише один за всіма показниками відповідав вимогам ДСанПіН 2.2.4-171-10 «Гігієнічні вимоги до води питної, призначеної для споживання людиною» [2]. Оптимальним підходом до вибору джерела постачання та споживання води, продуктів харчування є періодичний контроль їх якості.

Література

1. Іваненко Ф. В., Жила М. С., Сотніченко Е. В. Обґрунтування необхідності контролю якості води для споживання з різних джерел постачання. Ефективні рішення в економіці, фінансах та управлінні : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 5 лютого 2021 р). Одеса: Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2021. – С. 36-41.
2. Кравченко М. В. Фізико-хімічний аналіз природної питної води різних джерел водопостачання. Екологічна безпека та природокористування. – 2015. – №3. – С. 52-60.

Державні закупівлі як механізм реалізації державних управлінських рішень

Відповідно до Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року стартапам та іншим малим інноваційним підприємствам для виходу на серійне виробництво необхідною є державна підтримка тих з них, які проводять наукові дослідження та впроваджують новітні технології.

Одним з механізмів реалізації цих положень є державні закупівлі, зокрема інноваційних товарів, послуг, процесів. Такі закупівлі в Європейському Союзі отримали назву "інноваційні закупівлі" і визначаються Європейською Комісією як закупівлі, що характеризуються: (1) придбанням процесу інновацій – здійснення досліджень та розробок – з (частковими, або повними) результатами; (2) придбанням результатів інновацій, створених іншими [1].

Залучення інноваторів, зокрема високотехнологічних стартапів та інноваційних МСП, є однією з головних проблем інноваційних закупівель. Державним покупцям може знадобитися інноваційний потенціал цих підприємств для надання сучасних державних послуг. У той же час, стартапам та МСП часто не вистачає інформації, потужностей та досвіду роботи, необхідних постачальникам державних замовлень. Державні покупці можуть розглянути два основні шляхи із залучення стартапів та МСП: пристосування процедури закупівель до новаторів та інноваційних брокерів.

Пристосування процедури закупівель до новаторів. Правила державних закупівель ЄС у 2014 році [2] дозволили державним покупцям розробляти процедури, адаптовані до малих інноваційних постачальників. До таких процедур відносяться:

- взаємодія з ринком. Цей підхід вирішує дві проблеми: недостатню обізнаність компаній про державні контракти; та відсутність довіри. Безпосереднє спілкування з економічним оператором може переконати скептично налаштовану компанію вести бізнес із державними покупцями. Засобом зв'язку може бути електронний лист або дзвінок до заздалегідь визначених компаній, а також розповсюдження інформації на ярмарках, конференціях тощо;

- спрощення бюрократичного тягаря. Оновлені правила ЄС спростили вимоги щодо подання МСП адміністративних сертифікатів,

що підтверджують їх правовий статус, економічну та фінансову спроможність. Тепер учасники тендеру можуть надати самодекларацію, вказуючи, чи виконують вони всі адміністративні передумови. Вони надають сертифікати, що підтверджують їх самодекларацію, лише якщо їх пропозиція оцінена як найкраща. З електронною версією цієї самодекларації – Європейським єдиним документом про закупівлі (ESPD) – процес стає ще простішим. ESPD дозволяє повторне використання даних, щоб учасники могли швидше подати заявки [3];

- критерії відбору. Економічним операторам раніше виствлялися вимоги щодо фінансових звітів - річних рахунків та рівнів обороту підприємств. Мінімальний рівень товарообігу часто повинен був у кілька разів перевищувати вартість відповідного контракту. Така вимога не обов'язково забезпечувала належне виконання контракту, але включала потенційних учасників з меншим товарообігом, які можуть мати необхідну потужність і кращі рішення. Згідно з новими правилами, державні покупці більше не можуть вимагати обороту, що перевищує подвоєну вартість контракту, якщо це належним чином не обґрунтовано конкретними обставинами [2]. Це правило полегшує участь у закупівлях стартапів та інноваційних МСП, які, швидше за все, були нещодавно створені та мають відносно низький товарообіг:

- використання лотів, окремі з яких будуть відповідати операційним можливостям стартапів та МСП;

- використання стандартів, відкритих даних, інтерфейсів та програмного забезпечення з відкритим кодом для створення можливостей для дрібних новаторів брати участь у великих проєктах або самостійно вигравати конкурси. У контрактах повинні бути викладені правила доступу до вже існуючих прав інтелектуальної власності та розподіл прав створеної інтелектуальної власності;

- розроблення зручних для МСП схем оплати. Стартапам та МСП потрібні авансові та регулярні платежі, оскільки їм не вистачає фінансів. Державні покупці можуть передбачити різні схеми оплати залежно від того, чи є МСП прямим підрядником чи субпідрядником – авансові платежі у першому випадку і вимоги до державних покупців здійснювати прямі платежі субпідрядникам або стимулювати основних підрядників скоротити строки платежів у другому;

- розроблення екосистемного підходу до інновацій. Екосистема інновацій складається з учасників бізнесу, стартапів, наукових кіл, служб технічної підтримки та осіб, які стимулюють інновації. Екосистема інновацій створює активний потік інформації та ресурсів для перетворення ідей у реальність. Цілями екосистемного підходу є

виявлення та взаємодія з ключовими новаторами - стартапами, новаторами та науковцями та залучення їх до інноваційних процесів. Для державних покупців це означає краще бачення кількох питань: звідки буде наступне покоління ідей та концепцій? Наскільки цікаві інноваційні розробки? На якому етапі розвитку інновацій доречно брати участь? Яку цінність може створити інноваційне рішення порівняно з існуючими рішеннями?

Державний покупець може налагодити зв'язки з інноваційними екосистемами і, завдяки цьому, краще ідентифікувати новаторів, оцінювати готовність нового продукту та визначити витрати на застосування інноваційних технологій.

Мобілізація інноваційних брокерів. Зв'язки між стартапами та інноваційними МСП, з одного боку, та державними покупцями, з іншого, часто є слабкими. Інноваційні брокери можуть допомогти їх побудувати або зміцнити. Інноваційним брокером може бути будь-яка установа, яка має спроможність ув'язати інновації, що зароджуються, з потребами ринку.

Їх завдання можуть включати: (1) консультування державних покупців щодо визначення їх потреб, які потенційно можуть бути задоволені за рахунок інноваційних закупівель, (2) організація державних покупців, зацікавлених у закупівлях інновацій, у мережах для обміну знаннями, передовою практикою та спілкування з ринком, (3) визначення перспективних інноваційних рішень, які підходять для задоволення потреб державних покупців.

Брокери також можуть полегшити доступ до фінансування та допомогти в управлінні правами інтелектуальної власності.

Враховуючи, що у правовому полі України інноваційні закупівлі відсутні, пропонується застосувати досвід ЄС і ввести це поняття у нормативно-правові акти України та більш широко залучати МСП до участі у виконанні державних замовлень.

Література

1. Benchmarking of R&D procurement and innovation procurement investments across Europe: звіт ЄС - European Commission, 2020: https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=69920

2. Directive 2014/24/EU of the European Parliament and of the Council of 26 February 2014 on public procurement and repealing Directive 2004/18/EC. - EUR-Lex - 32014L0024 - EN - EUR-Lex (europa.eu)

3. European single procurement document and eCertis: <https://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement/digital/espden>

Манойло Є. В., к. т. н., доцент
кафедра хімічної техніки та промислової екології
Національний технічний університет «Харківський
політехнічний інститут», Харків, Україна

Екологічні аспекти прийняття управлінських рішень на корпоративному рівні

Господарчі суб'єкти, по-перше, корпорації, мають велике значення для соціально-економічного розвитку країни та відіграють значну роль у взаємодії суспільства і природного середовища. У теперішній час підвищується увага до питань корпоративної соціальної відповідальності, зокрема її екологічної складової.

Корпорація розглядається як організація, що у процесі своєї діяльності здійснює негативний вплив на довкілля та намагається екологізувати напрямки цієї діяльності. Основними антропогенними джерелами забруднення оточуючого середовища є виробники енергії, усі помислові об'єкти, військова промисловість і військові об'єкти, різні види транспорту, гірниче виробництво, підприємства харчової промисловості. Вони забруднюють довкілля токсичними речовинами, шкідливими фізичними полями, шумами, вібраціями та надмірним теплом. Аналіз останніх досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців показує, що етичні аспекти управління є важливими для кожної компанії. Від їх вирішення залежить конкурентне положення підприємства на ринку, його фінансова стабільність і іноді сам факт існування бізнесу. Одним з аспектів соціальної відповідальності бізнесу є екологічна відповідальність та реалізація екологічних програм [1].

У зовнішньому середовищі корпорації соціально-екологічна відповідальність тісно пов'язана з етичними нормами бізнесу, які доповнюють систему природоохоронних норм і вимог, встановлених в законодавстві. У внутрішньому середовищі – це прийняття відповідальних управлінських рішень з різних аспектів діяльності організації. Розглядаючи дії підприємства в аспекті соціально-екологічної відповідальності, слід зауважити, що всі підприємства, які займаються вирішенням екологічних проблем, розділяються на дві групи. Перші при вирішенні екологічних проблем отримують економічну вигоду, впроваджуючи ресурсозберігаючі технології і тим самим знижують собівартість продукції. Другі займаються вирішенням екологічних проблем лише заради створення позитивного іміджу, вважаючи, що основна мета їх діяльності - отримання прибутку [1].

Підприємства як першої, так і другої групи, незважаючи на різні цілі, приносять користь як собі так і суспільству в цілому.

Складові системи корпоративного екологічного управління узгоджуються з державними і міжнародними концепціями та принципами охорони навколишнього середовища і раціонального використання природних ресурсів та включають:

- відповідальність, що передбачає пошук джерел екологічної шкоди, відповідальність за порушення екологічних регламентів і норм;
- раціональність – передбачає досягнення господарських цілей при мінімальному впливі на навколишнє середовище;
- превентивність, яка включає постійний моніторинг та проведення попереджувальних заходів щодо можливих негативних впливів;
- мотивацію відносно ефективного природокористування;
- компенсацію за шкоду, завдану природному та соціальному середовищу.

Сучасні екологічні проблеми можна вирішити тільки за умови екологічно орієнтованої господарської діяльності, при використанні таких інструментів як:

- оцінка впливу на навколишнє середовище (в тому числі стратегічну екологічну оцінку) при розробці планів розвитку;
- екологічний аудит, який дозволяє на ранньому етапі виявляти природоохоронні порушення;
- екологічне страхування, яке передбачає відшкодування шкоди навколишньому середовищу;
- сертифікація на відповідність положенням екологічних стандартів серії ISO 14000, що відносяться до екологічного менеджменту; стандартів ISO 19011, що відносяться до аудиту систем менеджменту якості і /або систем екологічного менеджменту;
- використання концепції технологічного нормування на основі найкращих технологічних рішень;
- соціальну звітність з екологічною складовою [2].

Таким чином, корпоративний екологічний менеджмент являє собою систему управління охороною довкілля, раціональним використанням природних ресурсів, екологізацією виробництва, що здійснюються у корпорації шляхом встановлення екологічних цілей, розподілу обов'язків, відповідальності та повноважень. Основні принципи екологічного менеджменту зазначені у Хартії підприємницької діяльності Міжнародної торгової палати. Вони передбачають корпоративний пріоритет, інтегроване управління, постійне вдосконалення продукції та процесів, навчання персоналу,

попереджувальний принцип, відкритість до діалогу із стейкхолдерами, відповідність та звітність [3].

Група управлінських рішень, що стосуються внутрішнього середовища підприємства складається з багатьох компонентів, одним з яких є оцінка характеристик екологічності для виробничих систем, яка проводиться по таким напрямкам як:

1) сировина, матеріали та комплектуючі (номенклатура, витрати, наявність шкідливих інгредієнтів, використання вторинних матеріальних ресурсів);

2) енергозабезпечення (вид енергетичних ресурсів, використання вторинного тепла, енергозбереження та енергоефективність);

3) продукція (види, безпека для навколишнього природного середовища, утилізація);

4) виробництво (технологічне обладнання, виконання технологічних регламентів, аварійність, наявність очисного обладнання);

5) емісія забруднюючих речовин у довкілля (викиди, скиди, утворення відходів та їх утилізація).

На жаль, до теперішнього часу керівники підприємств нерідко відкладають прийняття етичних управлінських рішень щодо соціально-екологічного спрямування на другий план [4]. Але саме екологічний менеджмент у виробничій сфері може стати посередником у партнерських відносинах між природою і людиною та сприяти вирішенню чисельних екологічних проблем.

Література

1. Лазоренко Л. В. Корпоративна соціальна відповідальність як інноваційна стратегія бізнесу / Л. В. Лазоренко. //Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. – Вип.1 (14). – 2013. – С. 89–96.

2. Гасій В. В. Екологічна відповідальність бізнесу як елемент державно-приватного партнерства / В. В. Гасій, І. М. Потравний /Маркетинг і менеджмент інновацій, 2011. – № 3. – Т. 1. – С. 179–187.

3. Самойленко Н. М. Організація та управління в природоохоронній діяльності: навчальний посібник / Н. М. Самойленко, Д. В. Райко, В. І. Аверченко. – Харків : НТУ «ХП», Видавництво «Лідер», 2018. – 174 с.

4. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник/ Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко та ін.; за ред. Ю. Є. Петруні. – Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. – 276 с.

Мойсесенко Н. Г., к. філол. н., доцент
Одеський національний університет ім. І.І. Мечникова, Україна

Куклінова Т. В., к. е. н., доцент
Одеський національний економічний університет, Україна

Куклінова С. І., студентка
Одеський національний морський університет, Україна

Освітній фактор сталого розвитку

Процес глобалізації, який охопив світову спільноту на сучасному етапі, призвів до глибоких змін у всіх сферах суспільного життя – в економічній, освітянській, культурній, науково-технічній. Все це загалом відбивається на екологічній ситуації у світі. Сьогодні зростання масштабів екологічних змін є причиною загрози для життя живих істот на Землі. Критичного рівня у різних країнах досягли забруднення повітря, водоймищ, ерозія ґрунтів і знищення лісів.

Збереження навколишнього природного середовища має складати невід'ємну частину процесу розвитку і не повинно розглядатися у відриві від нього. В одне ціле треба з'єднати економічний розвиток, справедливий розвиток соціальної сфери і екологічної безпеки. У зв'язку із вище наведеними факторами треба зазначити про необхідність організації діяльності, спрямованої на подолання ситуації, що склалася.

Сталий розвиток – це процес змін, в якому використання ресурсів, вклад інвестицій, орієнтація науково-технічного розвитку та інституціональні зміни узгоджені один з одним та закріплюють нинішній і майбутній потенціал для задоволення людських потреб та прагнень. Тобто забезпечення насамперед не спливаючих з часом – від покоління до покоління – якості життя людей та природного капіталу. Сталий розвиток має на увазі рівноправ'я як нинішнього, так і майбутніх поколінь у розвитку та сприятливій середі існування [1]. Сталий розвиток можливий при рівновазі трьох основних складових: економічного зростання, соціальної відповідальності і екологічного балансу. Кожна людина має право на здорове і плідне життя в гармонії з природою, на життя в екологічно чистій і сприятливою для нього навколишньому середовищу. Соціально-економічний розвиток має бути направлений на поліпшення якості життя людей (зміцнення здоров'я, підвищення тривалості життя, отримання необхідної освіти, гарантія свобод, прав). Розвиток має реалізуватися таким чином, щоб в рівній мірі забезпечити можливість задоволення основних життєвих потреб як нинішнього, так і майбутніх поколінь при збереженні

навколишнього природного середовища.

Зазначимо на збитковість вітчизняних підприємств, їхню інвестиційну непривабливість, використання відсталих технологій. Погодимось з думкою, що наявні на підприємствах морально та фізично застарілого обладнання. Через низьку рентабельність та відсутність державної підтримки підприємства самостійно не в змозі оновлювати обладнання. Також звертаються до цілей сталого розвитку міст, утворенню та зростанню якості життя. Все це потребує негайного їх переходу до сталого розвитку з використанням інтелектуального капіталу. Інтелектуальний капітал є основним капіталом, який відіграє провідну роль в постіндустріальній економіці, одночасно виконуючи роль генератора нових знань. Інтелектуальний капітал має різноманітні форми прояву: покращання обслуговування, здібності працівників, вміння вирішувати певні проблеми, позиція підприємства на ринку, технологій тощо [2].

Отже, одним із найважливіших аспектів боротьби із екологічною кризою є, на наш погляд, екологічне виховання всіх верст населення-школярів, дорослих, студентів вищих навчальних закладів, спеціалістів науково-технічного профілю та працівників промислових підприємств. Освіта для стійкого розвитку представляє процес навчання, необхідний для забезпечення довгострокового майбутнього економіки, екології. Розвиток мислення, орієнтованого на майбутнє – ключова задача освіти. Під екологічним вихованням ми розуміємо систематичну психолого-педагогічну та освітянську діяльність, націлену на формування та розвиток екологічної культури особистості, результатом якої є її еколого коректна поведінка. Це включає розуміння природи як важливого середовища існування людини, що базується на умінні аналізувати явища природи та на умінні захистити її від винищення та отруєння. Новому поколінню необхідно навчилось сполучати глибокі знання та навички в галузях програмування, кіберсистемної та промислової автоматизації з енергоменеджментом підприємства, що також стосується, здатності застосовувати нові підходи до вирішення завдань господарювання у сфері управління енергоефективністю підприємства.

Література

1. Дегтярьова О. Устойчивое развитие – новая общественно-экономическая парадигма. Економіка: проблеми теорії та практики. 2006. Вип. 211. С. 975-981.
2. Куклінова Т.В. Роль інтелектуального капіталу в розвитку малих і середніх підприємств. Вісник ХНУ, 2011. №4, Т.3. С. 128-132.

Павличенко А. В., д. т. н., професор
кафедра екології та технологій захисту навколишнього середовища
НТУ «Дніпровська політехніка», Дніпро, Україна

Стратегічні напрями еколого-економічного розвитку гірничопромислових регіонів України

Діяльність гірничодобувних підприємств призводить до значного виснаження природних ресурсів, а також забруднення об'єктів довкілля: атмосферного повітря, поверхневих та підземних вод, ґрунтів. Також видобуток корисних копалин негативно впливає на якість об'єктів навколишнього середовища і, відповідно, погіршує умови проживання населення у гірничодобувних регіонах України. Складна екологічна ситуація, що сформувалася в результаті довготривалого нераціонального використання мінеральних ресурсів потребує всебічного обґрунтування наукових засад розробки та впровадження механізмів управління еколого-економічною ефективністю виробничої діяльності гірничих підприємств.

Гірничі підприємства відносяться до природно-техногенних систем, що мають досить короткий період оптимального функціонування. Саме тому, необхідно узагальнити й обґрунтувати механізми управління еколого-економічною ефективністю виробничих процесів видобутку корисних копалин та розробити способи управління їх природоохоронною діяльністю на основі прийняття експертних оцінок, що забезпечать своєчасне виявлення та ідентифікацію екологічних ризиків на різних етапах життєвого циклу. Це обумовлює важливість виконання наступних завдань дослідження:

1) систематизувати теоретичні засади підвищення еколого-економічної ефективності видобутку корисних копалин для своєчасного визначення компонентів механізму управління еколого-орієнтованою діяльністю гірничих підприємств;

2) проаналізувати концепції екологічного менеджменту для обґрунтування пріоритетності впровадження екологоорієнтованих технологій видобутку корисних копалин для підвищення ефективності еколого-економічного розвитку гірничопромислових регіонів;

3) розробити методичні підходи щодо формування організаційної структури управління природокористуванням в умовах гірничодобувного підприємства для забезпечення своєчасної ідентифікації та попередження екологічних ризиків, що виникають на різних етапах експлуатації родовищ корисних копалин;

4) обґрунтувати мотивуючі фактори активізації охорони

довкілля на гірничих підприємствах та визначити еколого-економічну доцільність реалізації природоохоронних технологій.

Слід зазначити, що в питанні мотивації інвесторів до фінансування різних природоохоронних проектів традиційно відокремлюють ряд ефектів, проте економічний (прибуток) традиційно трактується як переважний для інвестора. Проте, в природоохоронній сфері, прибуток не завжди максимізується інвестором, а наявність групи зацікавлених сторін та декількох інвесторів утворюють підстави для переваги неекономічних критеріїв оцінки інвестиційної привабливості проектів.

В результаті виконаних досліджень визначені теоретичні основи управлінських рішень та пріоритетних напрямів підвищення ефективності ідентифікації екологічних ризиків на різних етапах функціонування гірничодобувного підприємства від початку експлуатації до стадії ліквідації або консервації. Обґрунтовано комплекс управлінських рішень, спрямованих на попередження негативних змін стану навколишнього середовища та дотримання вимог екологічної безпеки при розробці родовищ. Встановлені оптимальні критерії вибору та обґрунтування управлінських рішень щодо раціонального відтворення природних ресурсів, а також залучення техногенних відходів в природозберігаючі технології видобутку корисних копалин.

Для підвищення ефективності природоохоронної діяльності гірничого підприємства розроблено комплекс заходів, спрямованих на попередження деформації земної поверхні, забруднення підземних та поверхневих вод, а також ґрунтів. Розглянуто питання підвищення екологічної безпеки технологічних процесів видобутку корисних копалин в контексті формування організаційного механізму раціонального природокористування. Обґрунтовано структурну схему формування видів господарської діяльності, що усуває негативний вплив виробничих процесів і запобігає порушенню екологічної рівноваги в навколишньому природному середовищі.

На рівні діяльності окремого гірничого підприємства екологізація передбачає: 1) ідентифікацію та параметризацію екологічних ризиків для навколишнього природного середовища; 2) розробку та впровадження безвідходних і маловідходних технологій видобутку корисних копалин, у тому числі в складних гірничо-геологічних та економічних умовах; 3) розробку напрямків використання побічних відходів гірничодобувної галузі.

Інвестиційне забезпечення інноваційних природоохоронних проектів має здійснюватись на трьох рівнях – державному,

регіональному і на рівні підприємства. На загальнодержавному рівні встановлюються визначальні параметри інвестиційного клімату. На регіональному рівні безпосередньо має формуватися інвестиційно-привабливий імідж території, мають передбачатися заходи стимулювання інноваційних проектів підприємства з метою розв'язання існуючих екологічних проблем. На рівні підприємства мають розроблятися конкретні інвестиційні проекти і здійснюватися їх реалізація.

Новизна очікуваних результатів дослідження, у цілому, полягає в подальшому розвитку теоретичних засад еколого-орієнтованого управління вугледобувними територіями, а саме:

- удосконалено методичний підхід до ідентифікації екологічних ризиків, що виникають на різних етапах відпрацювання родовища, та забезпечити прийняття обґрунтованих рішень щодо їх мінімізації та попередження;

- розвинуто метод прийняття управлінських рішень про запобігання негативним змінам довкілля та дотримання вимог екологічної безпеки промислових територій, шляхом спрямування фінансових та матеріальних ресурсів на організацію робіт з захисту та відтворення порушених земель в результаті видобутку корисних копалин та розміщення на земній поверхні побічних відходів гірничодобувної галузі, виходячи з раціонального співвідношення між витратами на відтворення, якістю відтворених ресурсів та компенсаційними платежами за погіршення якості ресурсів, що повертаються.

Визначено важелі еколого-економічного управління ефективністю природоохоронних заходів, впровадження яких дозволить зменшити деградаційні зміни в навколишньому середовищі та покращити умови проживання населення у гірничопромислових регіонах. Сформульовані пропозиції щодо впровадження системи ідентифікації екологічних ризиків, що виникають на різних етапах функціонування добувних підприємств, зроблено прогноз витрат на реалізацію комплексу природоохоронних заходів.

Цифрова компетентність бухгалтера у прийнятті ефективних управлінських рішень на підприємстві

Розвиток сучасного світу характеризується стрімкою цифровою трансформацією, яка визначає подальший напрям формування й перетворення економіки, докорінно змінює бізнес-процеси та моделі управління на підприємствах. Цифрові компетенції працівників дозволяють успішно протистояти «цифровим» викликам, а самим працівникам – залишатися конкурентоспроможними на ринку праці та вдало використовувати можливості, які відкриває перед ними цифрова економіка. Наслідком поступової зміни функцій бухгалтера під впливом новітніх технологій є посилення його управлінської ролі, участі процесах управління даними та проектами, що, своєю чергою, вимагає від такого фахівця високого рівня цифрової компетентності.

У країнах ЄС серед ключових орієнтирів формування цифрових компетентностей використовується Рамка цифрової компетентності для громадян [1], що виокремлює п'ять блоків: інформація і цифрова грамотність, комунікація та співробітництво, створення цифрового контенту, безпечність, розв'язання проблем. При цьому, серед рівнів «цифрового» інтелекту сучасного громадянина виділяють цифрове підприємництво – використання цифрових технологій у професійній діяльності, для ведення бізнесу тощо [2, с. 19].

Цифрова компетентність поєднує знання, вміння, навички та ставлення щодо використання цифрових технологій і дає можливість виконувати комплексні завдання у цифровому середовищі. За Індексом мережевої готовності Україна сьогодні займає 64 місце серед 134 країн світу [3, с. 188]. Аналіз структури цього показника, зокрема у частині використання цифрових технологій у підприємстві, дозволяє зробити висновок, що показники цифрових навичок вітчизняних працівників – кращі, ніж індикатори використання таких технологій в бізнесі. Однак, за останніми дослідженнями цифрової грамотності населення України, рівень володіння цифровими навичками 53% українців все ще залишається нижчим за базовий [4].

Згідно проведених досліджень, 89% респондентів вважають цифрову компетентність у сфері бухгалтерського обліку важливою чи дуже важливою [5, с. 13]. Її набуття стало неминучим у світлі автоматизації облікових робіт, появи низки програмних рішень для

ведення обліку, цифровізації й глобалізації економіки, відтак, впровадження цифрових технологій в бухгалтерську практику (штучний інтелект, інструменти роботи з електронними таблицями та візуалізації даних, робототехніка, хмарні технології, великі дані, блокчейн, аналітика даних та ін.), поглиблення міжнародної співпраці, розвитку нових каналів комунікації, зростання обсягів інформації, пандемії COVID-19 і потреби працювати віддалено.

До складу цифрової компетентності бухгалтера, окрім вміння встановити відповідне програмне забезпечення і працювати з ним, відносимо безпеку роботи в онлайні, комунікаційні навички і навички вирішення проблем у цифровому середовищі, створення та зберігання цифрового контенту, аналіз даних, участь у формуванні цифрової стратегії підприємства, врахування цифрової стратегії клієнтів тощо.

Тож, попри деякі перепони у набутті цифрових компетенцій (відсутність мотивації, правильно розставлених пріоритетів, часу, доступу до ресурсів) для досягнення максимального рівня цінності й ефективності в управлінському процесі в умовах цифровізації і формування інформації як цифрового продукту, сучасний бухгалтер повинен шукати можливості до постійної адаптації та розвитку, вміти якнайкраще використовувати новітні технології, що найбільшою мірою задовольняють потреби бізнесу на поточному етапі розвитку.

Література

1. Carretero Gomez S., Vuorikari R., Punie Y. DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use. Luxemburg: Publications Office of the European Union, 2017. 48 p.

2. Цифрова адженда України – 2020. Концептуальні засади. 2016. 90 с. URL: https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf?_cf_chl_managed_tk__=pmd_.PpwLLeyP7NLLqzQS0.A4pBBoIM8o_sv5BF1kISvXEo-1629920223-0-gqNtZGzNAtCjcnBszQi9.

3. Dutta S., Lanvin B. The Network Readiness Index 2020. Accelerating Digital Transformation in a post-COVID Global Economy. Washington: Portulans Institute, 2020. 330 p.

4. Цифрова грамотність населення України / Міністерство цифрової трансформації України. 2019. URL: https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/585-cifrova_gramotnist_naseleenna_ukraini_2019_compressed.pdf.

5. The digital accountant: Digital skills in a transformed world / ACCA. London, 2020. 56 p.

Економіко-правові аспекти забезпечення інвестиційної привабливості регіонів

Децентралізована модель управління територіальним розвитком в Україні створила нові можливості та виклики для регіонального розвитку. Вирішення проблеми хронічної нерівномірності просторового розвитку внаслідок соціально-економічних факторів та деіндустріалізації, військово-політичних чинників може ґрунтуватися на створенні умов для залучення продуктивних інвестицій у регіони України.

Інвестиції можуть суттєво вплинути на зменшення нерівномірності соціально-економічного розвитку регіонів та позитивно позначитися на інклюзивних аспектах регіонального зростання. Зокрема, вплив вертикальних інвестицій на ринки праці може спричиняти як зменшення розривів у рівні оплати праці при націленості на низькокваліфіковану робочу силу (а значить і невисоку глибину промислової переробки), так і на їх збільшення – при залученні фахівців високої кваліфікації [1].

На поточний момент правова база інвестиційної діяльності містить нормативно-правові та законодавчі акти, що охоплюють всі сторони інвестиційного процесу на регіональному рівні, однак вони не забезпечують системного впливу на інвестиційні процеси в умовах «нової нормальності».

Принципові положення основоположних документів, що регулюють процеси інвестування, конкретизовані та розвинені у таких законодавчих та нормативно-правових актах: «Про інвестиційну діяльність» (ЗУ від 18.09.1991 р. №1560-XII); «Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями» (ЗУ від 17.12.2020 №1116-IX); «Про режим іноземного інвестування» (ЗУ від 19.03.1996 №93/96-ВР); «Про засади державної регіональної політики» (ЗУ від 05.02.2015 №156-VIII); «Про стимулювання розвитку регіонів» (ЗУ від 08.09.2005 №2850-IV); «Про усунення дискримінації в оподаткуванні суб'єктів господарювання, створених з використанням майна та коштів вітчизняного походження» (ЗУ від 17.02.2000 №1457-III); «Про інститути спільного інвестування» (ЗУ від 05.07.2012 №5080-VI) та інші. Деякі встановлені в них норми є суперечливими та виступають підставою для зловживань з боку репатрійованих

капіталів, що надходять із низькоподаткових юрисдикцій (Кіпр, Нідерланди, Беліз, Панама).

Ключовими проблемами правового поля інвестиційної діяльності виступають неможливість захисту інвесторами своїх інтересів у судовому порядку, корупція в органах державної та місцевої влади, відсутність прозорих конкурентних умов, нерозвиненість фінансової системи. Тож важливим є удосконалення законодавства для посилення захисту інвестицій.

Зокрема, в рамках прийнятого Закону про «інвестиційних нянь» постає необхідність переглянути нижню границю суми іноземних інвестицій (20 млн. євро) у бік її зменшення принаймні до 10 млн. євро. Закон зобов'язує створити не менше 80 нових робочих місць, вартість одного з яких в Україні – від 20 до 100 тис. доларів [2], тож обсяг інвестицій, спроможний їх забезпечити, може бути значно меншим при досягненні високого соціально-економічного ефекту. Наприклад, Словаччина має значний потенціал інвестувати в Україну, однак проблеми з верховенством права і комфортністю бізнес-середовища обмежують притоки інвестицій, при цьому вартість проєктів часто не досягає чинної граничної суми. Угорщина пропонує підтримку для інвестицій починаючи з 5 млн. євро.

Зарегульованість фондового ринку, що має наслідком погіршення прав міноритарних акціонерів, зменшення зацікавленості емітентів у вільному обігу цінних паперів, поодинокі виплати дивідендів, загальну недовіру до фінансової системи країни також потребує законодавчих реконструкцій: скасування норм, що утискають права міноритарних акціонерів; виключення з повноважень НКЦПФР регулювання приватних випусків цінних паперів, крім випусків, здійснених в процесі приватизації; запровадження біржових облігацій без обов'язкової реєстрації в НКЦПФР; розширення переліку інструментів для інвестування за допомогою спрощення допуску іноземних цінних паперів для обігу в Україні тощо.

На регіональному рівні основою для реалізації інвестиційної політики є також ЗУ «Про стимулювання розвитку регіонів», який визначає напрями допомоги територіям, що визнані депресивними, що включає: 1) цільове спрямування державних капітальних вкладень у розвиток інфраструктури; 2) надання державної підтримки малим підприємствам; 3) спрямування міжнародної технічної допомоги на розв'язання соціально-економічних та екологічних проблем; 4) сприяння зайнятості населення, стимулювання трудової міграції, удосконалення соціальної сфери, охорони здоров'я та охорони довкілля тощо. Нові фінансові інструменти – інфраструктурні та зелені

облігації можуть стати основою для фінансування проектів поліпшення інфраструктурного забезпечення регіону та розвитку ресурсоефективного виробництва і споживання. Крім того, в основі розробки місцевих інвестиційних політик має стояти Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 рр. та стратегії розвитку регіонів України на 2021-2027 рр.

Координаційним механізмом для подолання інвестиціями адміністративно-бюрократичних бар'єрів є спроможні агенції регіонального розвитку. Впровадження проектного управління процесами інвестування у регіон має забезпечити консультативну та методичну підтримку інвестиційних проектів.

Таким чином, удосконалення законодавства з регулювання інвестицій має стати дієвим засобом гармонізації у створенні нових правових рішень, спрямованих на підтримку інвестицій з боку центральних та регіональних органів влади шляхом створення умов для відкритості та привабливості регіонів, підвищення їх інвестиційного іміджу, формування інвестиційної інфраструктури.

Література

1. Feenstra R. C., Hanson G. H. Foreign direct investment and relative wages: Evidence from Mexico's maquiladoras. *Journal of International Economics*. 1997. No. 42. P. 371-393
2. Антіпова А. То скільки коштує робоче місце? *Голос України*. 17 жовтня 2012 р. URL: <http://www.golos.com.ua/article/68799> (дата звернення 17.11.2020)

Chapter 4

ACTUAL PROBLEMS FOR DEVELOPING MANAGEMENT OF
PROJECTS, PROGRAMS AND PORTFOLIOS

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ
ПРОЕКТАМИ, ПРОГРАМАМИ ТА ПОРТФЕЛЯМИ

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ
ПРОЕКТАМИ, ПРОГРАММАМИ И ПОРТФЕЛЯМИ

Безкоровайна Л. В., д. пед. н., доцент
професор кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Венгерська Н. С., к. е. н., доцент
доцент кафедри міжнародної економіки,
природних ресурсів та економіки міжнародного туризму
Бойка О. А., к. б. н., доцент
доцент кафедри генетики та рослинних ресурсів
Омельянчик С. В., к. ю. н., доцент
доцент кафедри конституційного та трудового права
Запорізький національний університет, Запоріжжя, Україна

Управління проєктами в туризмі та готельно-ресторанній справі: європейський досвід диверсифікації туризму

Туризм, як одна з провідних форм господарської діяльності будь-якої країни світу, динамічно змінюється й зростає, поширюються нові види діяльності, місця призначення, технології, ринки. Багато туристів подорожують, для них розробляються різноманітні туристичні пакети. Все це генерує туристичну діяльність, змінює суспільне життя, впливає на економіку та соціальний розвиток будь-якої країни [2]. Питання дотримання гармонійності між економічними, соціокультурними, політичними, екологічними аспектами, є стратегією світової політики з туризму, що підтверджують: глобальні цілі сталого розвитку до 2030 р. [5]; рамкова конвенція ООН щодо зміни клімату [6] та ін.

Управління проєктами має спиратися на нові технології й нові знання як джерело нових методів системи управління. Активність інвестиційного руху визначає життєдіяльність економіки країни [4]. *Туристичний продукт* – попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо) [3]. ЄС має свою стратегію розвитку та підтримки сталого туризму та розробив і затвердив Рекомендації та План дій до кожної рекомендації, які враховують розвиток туристичної галузі з огляду на питання збереження біорізноманіття. *Рекомендація № 5: Підтримка туризму, що сприяє збереженню біорізноманіття: Біорізноманіття є життєво*

важливим активом туристичної галузі. Туристи часто користуються перевагами природних ландшафтів, включаючи національні парки, прибережне середовище та гірські регіони – і все це містить значне біорізноманіття. Чисте довкілля – це очікування кожного туриста. Оскільки туризм є однією з вирішальних основ для місцевої економіки, важливо досягти балансу між вигодами, які можна отримати від розвитку туризму та захисту біорізноманіття. Туризм, що має найменший негативний вплив на збереження біорізноманіття, та, що позитивно сприяє біорізноманіттю, має пропагуватися в межах ЄС. Крім того, Європейська хартія сталого та відповідального туризму, має сприяти зміцненню етичних цінностей європейського громадянства.

Для впровадження цієї рекомендації в ЄС запропоновано *план дій*: Підтримувати типи агротуризму, що сприяють розвитку біорізноманіття в агроекосистемах (наприклад, ферми з місцевими породами, бджолярські тури). Розробити добре керовані екскурсії у дике життя та екотуристичні заходи (наприклад, спостереження за оленями), які дозволять широкій громадськості підвищити обізнаність про біорізноманіття. Забезпечити, щоб відсоток доходу від туризму фінансувався захист біорізноманіття. Туризм має сприяти отриманню доходу для заповідних територій та визначних пам'яток за рахунок вступних внесків, дозволів, концесій, які можна інвестувати в програми розбудови спроможності місцевих громад щодо управління заповідними територіями та захисту біорізноманіття. Прямий дохід, отриманий від витрат відвідувачів, обернеться у відчутну економічну цінність, яку туризм приносить природним та культурним ресурсам. Посилити сприйняття зображення ЄС як набір високоякісних і стійких напрямків, сприяти відповідальному ставленню європейських громадян, які подорожують у межах ЄС та за кордоном.

Економічна модель сталого розвитку туризму – це модель, при якій забезпечується необхідна якість життя нинішнього та майбутніх поколінь. При цьому сталий розвиток туризму забезпечує стійкість у таких складових: *екологічна* (узгодження розвитку туризму і рекреації з основними екологічними процесами); *економічна* (роль туризму як ефективного засобу розвитку місцевої економіки через збалансоване управління ресурсами); *соціально-культурна* (підвищення зайнятості, доходів населення регіонів, збереження історико-культурних пам'яток, зміцнення місцевої самобутності, устрою життя).

Принципи концепції «сталого розвитку туризму» в Україні: туризм має сприяти поліпшенню захисту навколишнього середовища за допомогою просвітницької роботи, зміні відношення місцевих жителів, урядових та неурядових організацій, суспільства в цілому до

екологічних проблем; розповсюдженню відповідальної поведінки по відношенню до природних об'єктів, об'єктів культурної спадщини з боку всіх учасників; має бути вигідним для місцевого населення [1].

Для розроблення туристичного продукту, вивчення попиту, варто досліджувати стан індустрії туризму, прогнозувати розвиток, перспективи, наслідки диверсифікації послуг, використовуючи такі методологічні підходи (Р. Макінтош, Ч. Голднер, Б. Рітчі), як: *системний, інституційний, продуктовий, соціологічний, історичний, міждисциплінарний управлінський, економічний, географічний* [2].

Отже, якість проектування в туристичній індустрії та готельно-ресторанній діяльності, залежить від ефективного управління цим процесом; злагодженої роботи проектної групи; врахування рис національної культури, природних, історико-культурних ресурсів, ринкових умов; відповідності до стратегії сталого розвитку туризму у світі, європейської політики диверсифікації туристичних послуг.

Публікацію підготовлено в рамках проекту «Диверсифікація сільського туризму через збалансованість та креативність: поширення європейського досвіду в Україні»/«Diversification of rural tourism through sustainability and creativity: disseminating European experience in Ukraine» (DIRUT) 620720-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE за підтримки Програми Erasmus+: Jean Monnet Європейського Союзу, що реалізується у Запорізькому національному університеті (2020-2023).

Література

1. Безкоровайна Л.В., Бойка О.А., Омелянчик О.В. Сільський туризм, біорізноманіття та сталий розвиток: комплементарність та вплив на добробут сільського населення. *Економічний вісник Дніпровської політехніки: Науковий журнал*. Дніпро, 2021, № 1 (73). С. 68-76. URL: <https://ev.nmu.org.ua/docs/2021/EV20211.pdf>

2. Безкоровайна Л. В. Теоретичні і методичні засади професійної підготовки майбутніх фахівців з туризмознавства у вищих навчальних закладах: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04 / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2018. 713 с. URL: http://phd.znu.edu.ua/page//dis/09_2018/Bezkorovaina_dis.pdf

3. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1995. № 31. Ст. 241. Із змінами, внесеними згідно із Законом № 222-VIII (222-19) від 02.03.2015 р., Відомості Верховної Ради України. 2015. № 23. ст. 158. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1282-15>

4. Рыбак А.И. Управление проектной деятельностью на государственном уровне. Управление проектами та розвиток

виробництва: Зб.наук.пр. Луганськ: вид-во ЧНУ ім. В.Даля, 2004. № 3(11). С. 22-33. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-proektnoy-deyatelnostyu-na-gosudarstvennom-urovne>

5. Resolution adopted by the General Assembly on 22 December 2015 (2015). *Global Code of Ethics for Tourism*. Retrieved from: <https://undocs.org/ru/A/RES/70/200>

6. The Paris Agreement under the United Nations Framework Convention on Climate Change. *United Nations*. 12 December 2015 (2015). Retrieved from: <https://www.un.org/ru/climatechange/paris-agreement>

Даналакій О. Г., к. т. н., асистент
кафедра радіотехніки та інформаційної безпеки
Чернівецький національний університет
ім. Ю. Федьковича, Чернівці, Україна

Інформаційні системи безпеки підтримки автоматизації процесів прийняття управлінських рішень за допомогою обладнання РСМ-контролера

Діяльність будь-якої організації пов'язана із розробкою, прийняттям і реалізацією управлінських рішень. Від того які саме управлінські рішення розробляються і реалізуються та конфіденційність інформації, залежить поточна та перспективна конкурентоспроможність організації, ефективність її діяльності. Саме ця обставина викликає значний інтерес до питань забезпечення безпеки та якості розробки управлінських рішень, що зрештою визначає ефективність менеджменту в цілому. В умовах ринкової економіки формується необхідність реалізації таких основних підходів до управління та безпеки, що забезпечують ринкову конкурентоспроможність організації. Зовнішнє середовище діяльності організацій постійно змінюється, у більшості випадків з високою динамічністю в напрямку інформаційної безпеки. Тож менеджери мають постійно аналізувати сукупність безпечних факторів, що знаходиться в зовнішньому середовищі, на основі чого мають прийматися ефективні управлінські рішення з використанням відповідних методів та інформаційних інструментарії. Якість підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень вирішальним чином впливають на здатність організації бути потрібною та конкурентоспроможною. Це визначає важливість оволодіння кожним спеціалістом у галузі безпеки та конфіденційність

інформації сучасними теоретичними знаннями та практичними навичками розробки інформаційної безпеки. Якщо під час розробки інформаційної безпеки, менеджер і його команда не досить точно спрогнозували стратегію організації, параметри конкурентоспроможності підприємства, можливі зміни компонентів її зовнішнього середовища, то завтра вона виявиться під загрозою втрати конкурентоспроможності. Відомо, що майбутнє інформаційної безпеки формується сьогодні. Тому недооцінка якості інформаційної безпеки, конфіденційність інформації обернеться в майбутньому суттєвими втратами через прийняття та реалізацію неадекватних управлінських рішень.

Розробка ефективних управлінських рішень потребує застосування сучасних інформаційних технологій, що забезпечують повноту, своєчасність інформаційного відображення процесів, можливість їхнього моделювання, аналізу, прогнозування. Процедура розробки управлінського рішення передбачає досить великий обсяг роботи менеджерів, автоматизація за допомогою РСМ-контролера дає змогу не тільки значно скоротити обсяг працезатрат на підготовку рішення, але й отримати більш якісний матеріал для своєчасного і грамотного прийняття управлінського рішення. Застосування сучасних комп'ютерних технологій має незаперечні переваги: швидкість виконання роботи; її висока якість; великий обсяг виконуваної роботи завдяки великому обсягу пам'яті; конфіденційність інформації; раціональний розподіл функцій між користувачем і комп'ютером.

Наявність сучасних технологій, прикладних пакетів програмного забезпечення, засобів телекомунікації та офісного обладнання РСМ-котролера, позитивно впливає на якість управлінської роботи. Кількість коштів, укладених в автоматизацію розробки управлінського рішення, не має перевищувати можливий дохід від упровадження відповідної системи. Вокремимо три складники системи автоматизації, інформаційний, модельний, експертний які дає дані для формування дедуктивного висновку й експертного аналізу для вибору ефективних варіантів рішення в напрямку інформаційної безпеки.

Основні функції управлінської інформаційної системи РСМ-контролер: збирання, зберігання, накопичення, пошук і передача даних, що використовуються для підтримки прийняття управлінських рішень.

Системи підтримки прийняття рішень (СППР) за допомогою обладнання РСМ-контролери – це особливі інтерактивні інформаційні системи, які використовують обладнання РСМ-контролери, програмне

забезпечення, дані, базу моделей і роботу менеджера з метою підтримки всіх стадій прийняття рішень у процесі аналітичного моделювання. Інакше кажучи, система підтримки прийняття рішень – комплекс програмних засобів, що містить комплекс різних алгоритмів підтримки рішень, базу моделей, базу даних, допоміжні та керівну програми. Керівна програма забезпечує процес прийняття рішень з урахуванням специфіки проблеми. Обладнання РСМ-контролери використовується для підтримки різних видів діяльності у процесі прийняття рішень: полегшення взаємодії між даними, процедурами аналізу й обробки даних і моделями прийняття рішень, з одного боку, й особи, що приймає рішення, як користувача цих систем – з іншого; надання допоміжної інформації, особливо для виконання неструктурованих або слабкоструктурованих завдань, для яких важко заздалегідь визначити дані та процедури відповідних рішень.

Основні компоненти обладнання РСМ-контролери: база даних; інформаційна структура, яка відображає стан та відношення об'єктів, що аналізуються; система управління базою даних; база моделей, лінгвістичних та інших моделей, які використовуються для багатокритеріального порівняльного аналізу альтернатив рішення; система управління базою моделей; інтерфейс користувача, спосіб організації взаємодії користувача з системою.

Для обслуговування обладнання РСМ-контролери потрібні фахівці що приймають рішення, і комп'ютерна система. Якщо менеджеру потрібно скласти виробничий план на рік, то його першим кроком стане створення моделі прийняття рішень за допомогою програми, наприклад, Microsoft Excel, Lotus 1-2-3, Microsoft Project, Interactive Financial Planning Systems (IFPS)/Personal або Express/PC.

Систематику обладнання РСМ-контролера можна побудувати за функціональними галузями маркетинга, планування, інвестиції, в яких підтримується прийняття рішень, за рівнями інформаційного забезпечення тактичний, операційний, стратегічний, рівень середньої ланки управління.

Розглянемо дві найвідоміші таксономії РСМ-контролера.

Класифікація РСМ-контролера, розроблена на основі емпіричних досліджень, виділяє два типи систем.

1. Системи, орієнтовані на дані: накопичування файлів (File drawer systems); аналізу даних (Data analysis systems); аналізу інформації (Analysis information systems).

2. Системи, орієнтовані на моделі: розрахункові або облікові та фінансові моделі; репрезентативні або образні; оптимізаційні; рекомендаційні.

Основними технологіями аналітичного моделювання для підтримки прийняття управлінських рішень за допомогою обладнання РСМ-контролери є:

1. Факторний аналіз для дослідження простору зміни значень інших, залежних, змінних.

2. Оптимізаційний аналіз, отримання найкращого значення цільової функції з урахуванням накладених обмежень шляхом підбору значень змінних.

3. Кореляційно-регресивний аналіз, визначення виду зв'язків між залежними змінними і факторами.

4. Аналіз тенденцій, прогнозування динаміки розвитку об'єкта управління шляхом побудови трендів.

Системи підтримки прийняття рішень за допомогою обладнання РСМ-контролери набули широкого застосування в економіці. Орієнтовані на операційне управління СППР застосовуються в маркетингу для прогнозування й аналізу збуту, дослідження ринку і цін, для виконання науково-дослідних і конструкторських робіт, в управлінні кадрами, виробництвом тощо. Найбільша частка комп'ютерної підтримки різних функцій припадає на стратегічне планування, управління і розвиток підприємств, операційне управління й розподіл ресурсів.

Найвідоміші комерційні реалізації СППР за допомогою РСМ-контролери: Симплан, корпоративне планування; Експрес, рішення у сфері маркетингу і фінансів; CIS, планування нової продукції; PMS, управління цінними паперами; BIS, управління бюджетом; FOCUS, фінансове моделювання; ISDS, формування портфеля замовлень; Marketing Expert, розроблення стратегічного і тактичного планів маркетингу; RealPlan, інвестування в нерухоме майно; TAX ADVISOR, консультації з питань оподаткування.

Література

1. Петруня Ю.С. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / [Ю.С. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. - [4-те вид., переробл. і доп.]. - Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. - 276 с.

2. Блэйк Р.Р. Научные методы управления / Р.Р. Блэйк, Д.С. Мутон; [пер. с англ. И. Ющенко]. - К.: Высшая школа, 2013. - 274 с.

3. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навчальний посібник / Василенко В.А. - К.: ЦУЛ, 2003. - 420 с.

4. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник / І. Б. Гевко. - К.: Кондор, 2009. – 186 с.

5. Дафт, Р.Л. Менеджмент : [перевод с английского] / Л. Дафт. - СПб. : Питер, 2012. - 863 с.
6. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений / Колпаков В.М. – К. : МАУП, 2000. – 256 с.
7. Мазараки А.А. Основи менеджменту: базовий підручник для студентів вищих навчальних закладів / за ред. А.А. Мазараки. – К.: Фоліо, 2014. – 846 с.
8. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; [пер. с англ. О. И. Медведь]. - М.: Вильямс, 2012. - 672 с.

Мищенко В. А., професор
кафедра міжнародного бізнесу та фінансів
НТУ «Харківський політехнічний інститут», Харків, Україна
Авершін С. В., заступник голови правління
АК «ФЕД», Харків, Україна

Особливості нової регіональної кластерної інтеграції

Особливість кластерної інтеграції полягає у формуванні основи локального середовища, тому її відносять до географічно обмеженої концентрації взаємопов'язаних фірм. Основні концепції передбачають існування у регіонах промислових, інноваційних та інжинірингових кластерів. До регіональних кластерів відносяться окремі галузі, промислові кластери, різні компанії, що пов'язані використанням загальних технологій, університети, дослідницькі інститути та виробничі системи. Такі кластери потребують цілеспрямованої підтримки держави. Для промислових та інжинірингових кластерів характерна технологічна спрямованість.

Промисловий кластер представляє собою функціональне угруповання компаній, які не лімітовані строго територіальними межами певних регіонів. Він може розташовуватися в окремому регіоні і може охоплювати ряд регіонів і навіть країн. Такими кластерами є міжгалузеві комплекси та полюси зростання, від яких кластери відрізняються високим рівнем інноваційної активності та гнучкістю спеціалізації, отримуючи вигоди від спільного ринку праці.

Чисельні дослідження в області інноваційного розвитку окремих країн привели до переосмислення як факторів, що впливають на інноваційні процеси, так і змісту самого процесу. По-перше, з'явилася розуміння важливості для генерації інновацій взаємодії між

господарюючими суб'єктами та науково-дослідницькими установами. По-друге, дослідження інституційних сфер довели важливість партнерства наукового, підприємницького та державного секторів економіки. З появою нових інститутів інноваційного розвитку та ускладненням господарських задач ці зв'язки зазнали суттєвих змін.

Аналіз відомих концепцій створення кластерів дозволив дійти до висновку, що кожна з них окремо вирішує певне коло проблем, але не забезпечує комплексного підходу щодо вирішення актуальних для економіки задач. Слабкі зв'язки, відсутність об'єднуючої ідеї та обмеженість фінансових ресурсів стримують сьогодні інноваційний процес. У той же час світовий досвід демонструє існуючі можливості вирішення більшості проблем. Тому принциповим підходом до формування концепції кластеру нового типу є побудова механізмів, здатних об'єднати усі інститути та бізнес-формування навколо спільної ідеї, якою є створення цілісної регіональної господарчої системи зі сталими внутрішніми зв'язками, що забезпечують її саморозвиток.

На основі викладеного вище постає питання про можливість поєднання переваг, характерних для кожного типу кластерів, в одній інтегрованій структурі. Такою структурою може бути Регіональний інноваційно-інжиніринговий промисловий кластер. Його поява є логічною реакцією на об'єктивне існування у складі інноваційних систем нових інструментів активізації інноваційного розвитку, які уже пройшли успішну апробацію у різних економіках, але не знайшли свого місця у вітчизняній практиці. Створення ІПК-логічна еволюція кластерної теорії.

Концепція формування ІПК представляє собою загальну задумку та перспективне бачення основ кластерної політики у виробничій сфері, містить вихідні принципи й методологічні засади її побудови і функціонування, визначає цілі, задачі, пріоритети інноваційного розвитку економіки, напрямки та засоби їх реалізації. Концепція розробляється на основі бачення місії національних інноваційних кластерів у економіці країни з урахуванням підходів Національної Академії наук України, Міністерства економіки та Державного агентства України по інвестиціям та інноваціям.

Для інноваційно-інжинірингових промислових кластерів характерні наступні відмінні риси по відношенню до інноваційних, промислових та інших видів існуючих класифікацій: 1) цільова орієнтація на технологічний реінжиніринг виробничої основи промислових підприємств; 2) використання нових форматів державно-приватного партнерства; 3) спільність технологічних платформ; 4)

інжинірингова складова; 5) інтерактивне планування; 6) мережа трансферу технологій; 7) здібність до навчання; 8) довгострокова кадрова політика; 9) стратегічне планування.

Головною ціллю діяльності ІПК є формування конкурентоздатної технологічної основи підприємств-учасників з метою переходу на вироблення експортно-орієнтованої продукції. Включення вітчизняних інноваційно-інжинірингових промислових кластерів у глобальні ланцюжки створення додаткової вартості дозволять суттєво підняти рівень національної технологічної бази, підвищити швидкість та якість економічного зростання. До умов формування інноваційно-інжинірингових промислових кластерів можна віднести наступне:

- 1) наявність високотехнологічних підприємств – ядра кластеру;
- 2) наявність наукового потенціалу, великих наукових центрів, вузівської та заводської (виробничої) науки;
- 3) наявність виробничих передумов, а саме, достатній рівень інноваційності промисловості регіону в цілому та окремих її підприємств, що входять до кластеру;
- 4) орієнтація на модель потрійної спіралі;
- 5) наявність планів стратегічного розвитку регіонів та окремих підприємств;
- 6) узгодження інтересів бізнес-формувань з інтересами влади та науки;
- 7) спільно схвалені потенційними учасниками технологічні платформи;
- 8) наявність інституційних передумов, підтримка держави та різних фондів;
- 9) наявність політичних передумов.

Суттєвою перевагою ІПК є можливість системного забезпечення широкої кооперації приватного інвестиційного бізнесу з малими підприємствами, що додають гнучкості всьому технологічному ланцюгу. Це дозволяє створити механізм відродження машинобудівного комплексу на основі кластерної концепції.

Лебедєв І. В., д. е. н., доцент
кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Одеський національний економічний університет, Одеса, Україна

Виконання Програми «Цілі сталого розвитку України»: результати і завдання

Відповідно до Програми ООН «Глобальні Цілі Сталого Розвитку 2015–2030» для України було визначено цільові орієнтири на 2020, 2025 і 2030 роки» [1]. За підсумком 2020 року Україна досягла прогрес у виконанні 15-ти з 17-ти Цілей Сталого Розвитку (ЦСР) і займає 41 сходинку в глобальному рейтингу [2, с. 7].

У досягненні ЦСР1 «Подолання бідності» за період 2015-2019 років отримані такі позитивні результати:

– зменшення частки осіб, добове споживання яких є нижчим за 5,05 долара США за ПКС з 2,4% до 0,3%;

– зменшення частки витрат на харчування в сукупних витратах домогосподарств з 54,6 % до 48,5%, але значною мірою це відбулося через збільшення частки витрат на оплату послуг житлово-комунального господарства [2, с. 8].

І все ж населення України за міжнародними стандартами залишається бідним: частка людей, чій середньодушові еквівалентні сукупні витрати є нижчими за прожитковий мінімум, перевищує 40%, а частка витрат на харчування і оплату житлово-комунальних послуг в сукупних витратах домогосподарств – складає близько 75% .

За результатами виконання ЦСР2 «Подолання голоду, розвиток сільського господарства» у глобальному індексі продовольчої безпеки 2019 року Україна посіла 76 позицію із 113. За рахунок продукції тваринного походження калорійність раціону населення забезпечується лише на 29% при оптимальному рівні 55% [3, с. 26].

За результатами досягнення ЦСР3 «Міцне здоров'я і благополуччя» Україна отримала у 2019 р. індекс 74,1, що перевищує світовий показник. Але показники захворюваності населення залишаються незадовільними, насамперед за такими соціально небезпечними захворюваннями, як COVID-19, туберкульоз, ВІЛ, серцево-судинні, психічні, за якими Україна посідає одне з перших місць у Європі. Це є результатом недостатнього державного фінансування системи охорони здоров'я, внаслідок чого частка витрат домогосподарств у загальних витратах на охорону здоров'я становить близько 50%. Через бідність майже 69% пацієнтів займаються самолікуванням, не звертаючись за медичною допомогою, близько

40% населених пунктів не забезпечені послугами швидкої медичної допомоги [2, с. 32].

У реалізації ЦСР6 «Чиста вода та належні санітарні умови» виконанні 4 завдання з 12, поставлених на 2020 рік. Так, частка сільського населення, яке має доступ до централізованого водопостачання, збільшилася до 26%. Однак за другими показниками поліпшення не спостерігається: якість проб питної води, що не відповідають стандарту за мікробіологічними показниками, збільшилася з 5,4% до 8,6%; а частка сільського населення, яке має доступ до централізованих систем водовідведення, хоча трохи збільшилася, але все ще складає лише 3,4% [2, с. 39].

Щодо реалізації ЦСР8 «Гідна праця та економічне зростання», яка має вирішальне значення для досягнення всіх інших ЦСР, за деякими показниками Україна має такі результати: ВВП у фактичних цінах за ПКС у дол. США збільшився у 2019 р. відносно 2015 р. на 1,4%; рівень безробіття зменшився на 0,9%; сукупні середньомісячні ресурси домогосподарств зросли у 2,3 рази; відношення валового зовнішнього боргу до експорту товарів та послуг у річному вимірі зменшилося з 246% у 2015 р. до 192% у 2019 р. Однак за глобальним рейтингом 2019 року за ЦСР8 Україна знаходиться на 111 місці, індекс ВВП до 1990 року складає лише 65,5% [2, с. 89].

За результатами реалізації ЦСР 9 «Промисловість, інновації та інфраструктура» за глобальним рейтингом 2019 р. Україна посідає 96 місце. Лише 3 з 11 показників мають позитивну динаміку і дають підстави сподіватися, що до 2030 року вдасться їх досягти. Так, ступінь зношеності обладнання в транспорті в 2020 році перевищив 63%; показник довжини доріг загального користування з твердим покриттям на 1000 км у 2015-2019 роках зменшився.

Просування у виконанні ЦСР10 «Скорочення нерівності» є своєрідним мірилом успіху у виконанні завдань по боротьбі із бідністю, забезпечення гідної праці та економічного зростання. Світовий досвід свідчить, що відсутність справедливості у розподілі результатів економічної діяльності має більш негативні наслідки для сталого розвитку суспільства, ніж економічний спад. Серед завдань, які вимірюють прогрес досягнення ЦСР10, вдалось досягти прогресу лише в підвищенні середнього розміру заробітної плати та пенсій.

У просуванні до досягнення ЦСР11 «Забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст і населених пунктів» позитивна динаміка мала місце за 8 індикаторами з 10, у тому числі: площа природно-заповідного фонду збільшилася на 14%, довжина автомобільних доріг з твердим покриттям – на 3%. Поряд з

тим збільшується забруднення побутовим сміттям заповідних територій і прибережних захисних смуг і заплавл річок Дунай, Дністер і Прут, що викликає невдоволення сусідніх країн.

ЦСР12 «Відповідальне споживання та виробництво» спрямована на зменшення використання природних ресурсів і відходів виробництва і споживання, зменшення антропогенного навантаження на довкілля. Це сприятиме реалізації найважливішого принципу сталого розвитку – задоволення потреб нинішнього покоління без шкоди для можливості майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. З 6-ти індикаторів, що вимірюють прогрес досягнення ЦСР12, за 3-ма індикаторами спостерігається позитивна динаміка, за 2-ома індикаторами – негативна [3, с. 82].

Реалізація Україною Цілей сталого розвитку має призвести до значних змін в економіці, соціальній сфері, навколишньому середовищі, сприятиме підвищенню рівня життя людей. Відзначивши певні позитивні результати, маємо сказати, що існує висока ймовірність недосягнення повною мірою до 2030 р. поставлених завдань. Сучасне соціально-економічне становище в Україні набуває кризового характеру. Це потребує вжиття невідкладних рішучих заходів аж до коригування вектору подальшого руху. В якості першочергових заходів пропонуємо таке:

- зміцнювати систему тристороннього соціального партнерства на принципах солідарної соціальної відповідальності головних суб'єктів соціуму: держави, організацій роботодавців, профспілок та інших інститутів громадянського суспільства, насамперед масових ідеологічних політичних партій;

- відновити промисловість та запобігати перетворенню України на джерело сировини та дешевої робочої сили для розвинених країн;

- дотримуватися розумного співвідношення між економічною ефективністю та соціальною результативністю.

Література

1. Глобальні Цілі Сталого Розвитку 2015–2030. Україна. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html> (дата звернення: 6.05.2021).

2. Державна служба статистики України. Цілі сталого розвитку: Україна. 2020. Моніторинговий звіт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/csr_prezent/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202020%20Monitoring_12.2020ukr.pdf (дата звернення: 6.05.2020).

3. Цілі Сталого Розвитку: Україна. Добровільний національний огляд. URL: <https://bit.ly/3e7iz0u> (дата звернення: 6.05.2020).

Управління сталим розвитком сільських територій

В умовах загострення загальносвітової економічної нестабільності особливої уваги набуває проблема досягнення сталого розвитку держави, забезпечення стійкого приросту соціально-економічних показників її територій. Економічне зростання слугує підґрунтям для підвищення рівня та якості життя населення за умови збереження довкілля [1].

Для третини населення України, які проживають в сільській місцевості, що територіально займає близько 90% площі нашої держави, важливим є розв'язання питання їх подальшого розвитку. Актуальність проблеми можна констатувати вкрай слабким розвитком більшості сільських територій. Нині Україною обрано модель сталого розвитку, за якою вектор соціально-економічного розвитку націлено на оптимальне поєднання економічної стабільності та мінімальної шкоди навколишньому середовищу [2].

Термін «сталість» широко використовується відносно категорії «розвиток» процесу, явища чи об'єкта. Існує ряд методологічних підходів до визначення сталості та сталого розвитку. Вважаємо, що найбільш визнаним і прийнятним є термін оприлюднений Міжнародною комісією з навколишнього середовища і розвитку (World Commission on Environment and Development - WCED) під керівництвом Гру Харлем Брундтланд. Так у 1987 році було представлено доповідь «Наше спільне майбутнє» («Our common future»), де вперше було сформульовано та представлено визначення терміну «сталий розвиток» в сучасному розумінні і висунуто концепцію сталого розвитку, заснованому на необмеженому економічному зростанні. Відповідно до запропонованого визначення сталий розвиток розглядали як розвиток, що задовольняє потреби сучасних поколінь, але не ставить під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої особисті потреби. Головною ідеєю доповіді була ідея «заборгованості» нинішнього покоління перед майбутніми не тільки щодо використання невідновлювальних корисних копалин, але і зниження продуктивності екосистем в цілому та здатності нейтралізувати негативний вплив на них.[3, с.16].

Сучасна модель розвитку суспільства, сформована на засадах сталості, передбачає його збалансоване функціонування на принципах поєднання трьох складових:

економічного – ефективний розвиток виробництва в збалансованому поєднанні з екологічними й соціальними вимогами;
екологічного – збереження та відновлення навколишнього середовища, що покращує здоров'я людини й не шкодить довкіллю;
соціального – покращення умов життя населення та його розширене відтворення, підвищення якості життя та матеріального забезпечення, збереження суспільних і культурних цінностей, мінімізація соціальних ризиків.

В контексті досягнення сталого розвитку визначено пріоритети національних інтересів, представлені в Стратегії сталого розвитку України на період до 2030 року [4].

Вважаємо, що для забезпечення сталого розвитку важливим є досягнення економічної, соціальної та економічної збалансованості та безпеки, адже кожна складова може стати причиною виникнення ряду проблем. Так, необхідність в рівнях економічного зростання може привести до нераціонального використання природних ресурсів, їх вичерпаності, а інтенсивне виробництво в значних обсягах веде до збільшення шкідливих викидів. Одночасно дотримання всіх екологічних та виробничих норм безпеки збільшує витрати на виробництво та перешкоджає формуванню умов економічного зростання. Отже, важливим є розробити механізм управління, який буде позитивно сприйнятливим як для управлінців, так і для більшості населення, без якого неможливо здійснювати подальші кроки щодо реалізації стратегій та програм сталого розвитку як на державному, так і регіональному рівні.

Першими спробами розв'язати проблеми сільських територій шляхом впровадження принципів сталого розвитку стало ухвалення Концепції Державної цільової програми сталого розвитку сільських територій на період до 2020 року [5].

Метою цієї Програми було визначено: забезпечення сталого розвитку сільських територій, зростання рівня життя сільських жителів, збереження природних, трудових і виробничих ресурсів, підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва. Проте задекларовані Програмою рішення щодо забезпечення сталого розвитку сільських територій так не були виконані. Однією з причин стала дія суб'єктивного фактору, зокрема прорахунки в доходній частині бюджетного забезпечення, що спричинили дефіцит вітчизняного бюджету [6].

Отже, формування механізму управління сталим розвитком сільських територій важливо проводити з урахуванням загальних принципів, які відповідають вимогам сталого розвитку: рівності

можливостей різних поколінь у задоволенні потреб існування та розвитку, орієнтація на майбутнє; запобігання виникнення та поширення внутрішніх та зовнішніх небезпек, баланс інтересів людини, суспільства, держави та їх взаємна відповідальність щодо збереження природних, трудових і виробничих ресурсів з орієнтиром на вітчизняні соціально-економічні умови, де сталий розвиток саме сільських територій має пріоритетне значення.

Література

1. Гончаренко М.В. Теоретичні засади сталого розвитку територій. *Теорія та практика державного управління*. 2014. Вип. 1 (44) с.1-8. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2014-1/doc/3/02.pdf>
2. Сталий розвиток промислового регіону: соціальні аспекти: моногр. / О.Ф. Новікова, О.І. Амоша, В.П. Антонюк та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2012. 534 с. URL: <http://www.econindustry.org/SiteDocs/StalRozv.pdf>
3. Кононенко О.Ю. Актуальні проблеми сталого розвитку: навчально-методичний посібник. Київ: ДП «Прінт сервіс», 2016. 109 с.
4. Стратегія сталого розвитку України на період до 2030 року. Проект. URL: https://igu.org.ua/sites/default/files/203_4_0.pdf
5. Про схвалення Концепції Державної цільової програми сталого розвитку сільських територій на період до 2020 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 лютого 2010 р. № 121-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/121-2010-%D1%80>.
6. Сокольська Т.В. Концептуальні основи розвитку сільських територій в Україні. *Економіка та управління АПК*: Зб. наук. праць. Біла Церква, 2011. Вип. 6 (89). С.106-111. URL: <http://btsau.edu.ua/sites/default/files/visnyky/ekonomika%2089.pdf>.

Прокопчук Ю. О., д. т. н., к. ф.-м. н., доцент, професор
кафедра комп'ютерних наук, інформаційних технологій
та прикладної математики
Придніпровська державна академія будівництва
та архітектури, Дніпро, Україна

Секрет природного стратегічного бачення: розвиток експертної інтуїції

В останні роки стратегічне мислення, експертна інтуїція стали гарячими темами в області психології, прийняття рішень і поведінкової економіки. Головний висновок когнітивної науки полягає в тому, що процеси пізнання, інтуїції, творчості є одними з функціональних аспектів управління і їх максимальний розвиток - це ключовий ресурс нової парадигми в галузі освіти, прийняття бізнес-рішень та суттєвого вдосконалення управлінської культури. Якісно інших реальних варіантів для управління складністю та невизначеністю сьогодні немає. Система науки, освіти та бізнес-середовище повинні відповісти на зазначені виклики, бо саме тут, перш за все, здійснюється виробництво і відтворення знання (Когнітивна технологія штучного породження економічних знань).

Відома теза: «Зараз ми входимо в еру, коли ключовим ресурсом для виробництва стає мислення». Бізнес-стратег зі світовою славою Кенічі Омае (Kenichi Ohmae) в книзі "Мислення стратега" стверджує: "Зброя стратега – це стратегічне мислення, послідовність і наполегливість". Стратегічне мислення, вважає автор, це здатність творчо і активно мислити, народжувати динамічні ідеї та цілі. Не є непереборною перешкодою і відсутність якогось «специфічного таланту», а є ряд підходів і методів, використання яких дозволяє народжувати сильні стратегічні ідеї. У доповіді доводиться, що для цього у кожного є всі природні підстави [1, 2].

Природу прийняття рішень докладно описав Нобелівський лауреат Даніель Канеман (Daniel Kahneman) в своїй книзі «Думай повільно ... вирішуй швидко». Значну роль він відвів інтуїції, підсвідомому (System 1). Він пише: «Насправді немає ніякої різниці між лікарем, що розпізнає конкретне захворювання по виразу обличчя, і маленькою дитиною, яка вчиться, вказуючи на щось і кажучи «собачка». Маленька дитина поняття не має, в чому полягають підказки, але він просто сказав, що він просто знає, що це собака, не знаючи, звідки він знає». Розкриття та моделювання цього глибинного механізму дозволить суттєво поліпшити процес підготовки

професіоналів експертного рівня [2], а також реалізувати інтенсивну і всебічну інформаційно-обчислювальну підтримку персоналу підприємства (Інтернет асистентів, когнітивний Інтернет речей, AR/XR, «Мозок фірми») [3 - 6].

Стратегічна мета формування нової парадигми: завдяки широкому використанню перспективних комп'ютерних технологій, які значно розширюють можливості пізнання та професійної інтуїції, створити систему підготовки фахівців експертного рівня здатних стратегічно мислити, спланувати і реалізувати проривні високо ризиковані дослідження і розробки.

Досвідчений фахівець, на відміну від початківця, серед всього простору параметрів виділяє «головні», «потрібні», «відповідні». Власне, вміння виділяти подібні «параметри порядку» для різних ситуацій предметної області і є результатом професійної діяльності. Виділення параметрів порядку в реальному житті - творчий процес, що вимагає високої кваліфікації і професійного досвіду. Як правило, такий процес протікає на підсвідомому рівні, що ускладнює або унеможливує його вербалізацію [1, 2, 6]. Навчити здатності виділяти суб'єктивні параметри порядку, значить навчити швидко оцінювати ситуацію і приймати якісні рішення у своїй професійній області. Йдеться, перш за все, про розвиток «логічної інтуїції» - це найвищий рівень розвитку інтуїції спеціаліста [2]. Крім вміння виділяти параметри порядку фахівець-професіонал демонструє велике розмаїття активностей при вирішенні однієї і тієї ж задачі в залежності від контексту. Питання для обговорення: Які концептуальні та формальні моделі "логічної інтуїції"?

Головна теза доповіді полягає в тому, що когнітивна інформатика, когнітивні (віртуальні) асистенти та тренажери, Інтернет асистентів, віртуальні міри, когнітивна робототехніка (в широкому розумінні) здатні значно прискорити формування здібностей до категоризації та інтеграції інформації.

Проблеми розвитку філософії майбутнього та конвергенції наук (в аспекті економіки) [4, 5, 6]: наразі відсутні загальноприйняті психологічні, філософські або економічні теорії «Інтелекту», «Логіки несвідомого», «Інтуїції», «Міроподібних систем», «Екології Мислення/Розуму», «Природних механізмів пізнання», «Мудрості», «Смислу інформації», що обумовлює відсутність людиномірної теорії прийняття рішень та моделі економічного агента (людський вимір пов'язується з визначенням смислу).

Виробництво знання та його застосування стає основою формування нового типу суб'єктів (економічних агентів, віртуальних

асистентів; «інтелектуальних павутин»; Ambient Intelligence; «Global Brain», приклад – розвиток та застосування IBM Watson).

Філософські, психологічні, когнітивні аспекти та можливі підходи до вирішення цих питань розглядаються в роботах [1 - 3]. Наведені прикладні методики розширюють потенціал створених у сфері знання інструментів для розв'язання задач управління. Це відкриває перспективи подальшого розвитку креативного підходу в сфері знання для формування нового образу людиномірності в економічних теоріях.

Розробка нових методик міждисциплінарного навчання на основі практичної конвергенції дисциплін та сучасних інформаційних технологій дозволить готувати фахівців експертного рівня. Головний акцент робиться на розвиток механізмів несвідомого інтелекту, глибинної інтуїції, образного та креативного мислення, знання законів трансформації соціо-техносфери.

Література

1. Прокопчук Ю.А. (2017). Набросок формальної теорії творчості. Монографія. - Дніпро : ГВУЗ ПГАСА. - 452 с.

2. Прокопчук Ю.А. (2021). Інтуїція: опыт формального исследования. Монографія. - Дніпро: ГВУЗ ПГАСА. (в печаті)

3. Прокопчук Ю. А. Ребрендинг концепції «Мозг фірми» в світлі цифрової та технологічної трансформації бізнес-процесів // Інноваційно-інформаційні процеси у маркетингу: колективна монографія. / за заг. ред. Л.М. Савчук, М.О.Багорка – Дніпро: Журфонд, 2019. – С. 82-94.

4. Прокопчук Ю.О. Когнітивна наука, філософія та економічна теорія: стратегії практичної взаємодії // Матеріали круглого столу «Філософія, економіка та філософія економіки у перспективі розвитку сучасної гуманітарної освіти» (5 червня 2020 року). Київ: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2020. – С. 58-61.

5. Prokopchuk Y. (2020). View of intellect as rapidly developing fundamental resource of economics and Universe. In: International conference “Digital economy: modern challenges and real opportunities” (13-14 February 2020). Baku, Azerbaijan: Azerbaijan State University of Economics. pp. 431-433.

6. Prokopchuk Y., Nosov P., Zinchenko S., Popovych I. (2021). New approach to modeling deep intuition. Materials of the 13th Scientific and Practical Conference «Modern Information and Innovative Technologies in Transport (MINTT-2021)». Kherson, Ukraine: XSMA. P. 37-40.

Chapter 5

PERFORMANCE MEASUREMENT AND MANAGEMENT
IN BUSINESS AND PROJECTS

ВИМІР ТА УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ПРОЕКТІВ

ИЗМЕРЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ И ПРОЕКТОВ

Performance of Baking Business during the Pandemic

Speaking about business performance, as a rule, it considers absolute and/or relative performance indicators that characterize various aspects of the business - individual processes, divisions and the business as a whole. For instance, Goncharuk (2014) proposed a system of measuring business performance that includes three metrics of performance: key result indicators, productivity indicators and key performance indicators. This system covers all levels of management and permeates the entire enterprise from workplaces and departments up to senior management and owners, giving to external environment only general information about the performance, which is usually included in the annual and quarterly reports of the enterprise. This predominantly absolute approach enables to evaluate the performance of any business from the inside. However, sometimes it is important to look at a business from the outside and evaluate how well it is performing compared to other businesses in the industry. In this case, it talks about the relative performance of the business, which is important for the success in the competition and sustainability of the business (Chang et al., 2019). For the baking business, like any other food business, both absolute and relative performances are important, as it usually operates in a highly competitive environment.

During the pandemic, when demand for most of the goods fell, many bakeries felt their sales drop. This was especially felt by small bakery businesses located in business districts or academic cities, whose offices and auditoriums were noticeably empty. We decided to explore how the business performance has changed on the example of one of the classic Portuguese bakeries, which mainly work with large clients.

Analysing an absolute efficiency, we found that, despite positive trends in previous years, 2020 was a flop for sales and profitability that leads to the decline profitability and losses of this bakery (Figure 1). However, a value-added of this business during 2020 increased due to the lower materials-output ratio. Lower prices on fuel and right steps by management made it possible to decline material cost of the products. This helped the bakery to save working places and salaries on the same level. Nevertheless, jointly with the decline in sales, this led to a drop in labour productivity and losses.

Thus, the considered case demonstrates how, in a pandemic and crisis, not to be led by the economic interests of the owner, but to preserve

the jobs of employees and social standards.

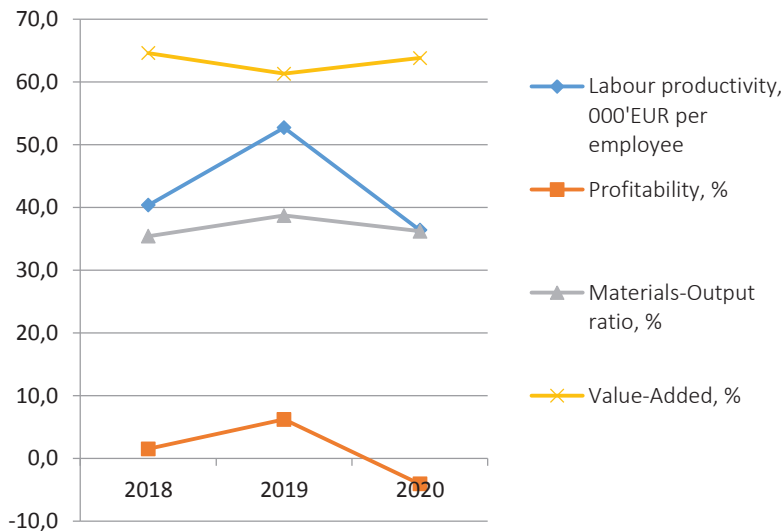


Figure 1. Bakery's Business Performance Changes in 2018-2020

This should provide good headroom for future productivity and business performance gains after the pandemic ends.

Based on the results of the study, the bakery's management was given recommendations on how to improve business performance, including improving employee skills, collecting customer feedbacks, studying foreign markets and developing new innovative healthy products.

Acknowledgements

The author gratefully acknowledges the COST Action CA18101 "SOURDOugh biotechnology network towards novel, healthier and sustainable food and bIoproCesseS" for supporting this study by STSM grant.

References

- Chang, C. W., Wu, K. S., Chang, B. G., & Lou, K. R. (2019). Measuring Technical Efficiency and Returns to Scale in Taiwan's Baking Industry – A Case Study of the 85° C Company. *Sustainability*, 11(5), 1268.
- Goncharuk, A. G. (2014). Measuring enterprise performance to achieve managerial goals. *Journal of Applied Management and Investments*, 3(1), 8-14.

Особливості формування ефективності на малих та середніх підприємствах

Під час пандемії COVID-19 малий та середній бізнес потерпає чи не найбільше, втрачаючи доходи, кваліфікованих працівників та не отримуючи адекватної компенсації від держави. Більш того, замість допомоги, він може ще отримувати підвищення тарифів на електрику та інші комунальні послуги [1, 2]. У таких умовах виживають лише найбільш міцні підприємства, що мають високий рівень ефективності бізнесу. Тому для малих та середніх підприємств дуже важливо, особливо у кризові часи, мати запас міцності та високу ефективність.

Як свідчать попередні дослідження [3, 4], найбільш адекватними індикаторами ефективності малих та середніх підприємств є показники доданої вартості. Саме тому, було застосовано методичний підхід [3], що базується на показниках доданої вартості, для аналізу ефективності роботи малих та середніх підприємств (МСП). До вибірки увійшли 43 МСП, що працювали останні сім років на території Одеської області, з чисельністю персоналу від 2 до 142 чоловік та річним оборотом від 185 тис. грн. до майже 2 млрд. грн. За результатами проведеного аналізу ефективності МСП [5] було встановлено наступне:

1) в цілому за вибіркою за шість років відбулось номінальне зростання ефективності практично за усіма абсолютними та відносними показниками. Втім, враховуючи рівень інфляції за досліджуваний період, реальний рівень абсолютної доданої вартості скоротився. Зростання ж абсолютної ефективності діяльності тобто частки доданої вартості у ціні товарів та послуг МСП було невисоким (на 4,1%), але на фоні кризових явищ в економіці країни цей факт є позитивним та свідчить про покращенні здатності МСП створювати додану вартість;

2) за досліджуваний період у галузевій структурі ефективності МСП відбулись суттєві зміни, що проявлялись, зокрема, у зміні лідерів від транспорту, складського господарства, поштова та кур'єрської діяльності у 2013 р. до фінансової та страхової діяльності – у 2019 р. Зростання загальної ефективності за усією вибіркою у 2019 р. відбулось виключно завдяки двом галузям – фінансовій та страховій діяльності і переробній промисловості. Крім того, за досліджуваний

період відбулось скорочення розкиду оцінок ефективності, тобто вирівнювання ефективності у межах кожної галузі;

3) виявлено певний парадокс, що полягає у тому, що зростання ефективності живої праці на МСП призводять до скорочення додаткової вартості продукції (послуг), яку вони виробляють. Цей парадокс названо авторами «опозитним ефектом», що є явищем нетипового впливу окремих складових на ефективність діяльності підприємств. Більш того, він був підкріплений й нетиповим зв'язком між заробітною платою та продуктивністю праці, яке проявилось у 2019 р. та свідчить про те, що зростання зарплати не тільки не стимулює збільшення продуктивності праці, але навпаки призводить до його скорочення з високим ступенем вірогідності. Звідси галузі, у яких МСП у 2019 р. платили працівникам найвищі зарплати мали найнижчий рівень продуктивності праці та, навпаки, галузі з найнижчими зарплатами мали найвищу продуктивність праці серед інших досліджуваних галузей.

Таким чином, особливості формування ефективності на МСП полягають у виявлених загальних тенденціях у її динаміці, структурних зрушеннях та певному парадоксі, що полягає у нетиповому впливі живої праці та її оплати на ефективність діяльності та продуктивність у цьому секторі економіки України.

Література

1. Goncharuk, A. G., Horobets, T., Yatsyshyn, V., & Lahutina, I. Do high tariffs provide high efficiency: a case of Ukrainian electricity distribution companies // *Polityka Energetyczna*. – 2020. – Vol. 23. – №. 3. – P. 125-134.

2. Goncharuk A. G., Hromovenko, K., Pahlevanzade, A., & Hrinchenko, Y. Energy poverty leap during the pandemic: the case of Ukraine // *Polityka Energetyczna*. – 2021. – Vol. 24. – №. 2. – P. 5-18.

3. Горобець Т.А., Гончарук А.Г. Методичний підхід до оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу // *Проблеми системного підходу в економіці*. – 2019. – №. 5. – С. 77-86.

4. Horobets T.A. Value-Added Approach to the SMEs' Performance Measurement // *Journal of Applied Management and Investments*. – 2019. – Vol. 8. – №. 4. – P. 182-188.

5. Горобець Т.А., Гончарук А.Г. Про особливості формування ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу // *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. – 2021. – Вип. 48. – С. 46-54.

Грінченко Ю. Л., д. е. н., доцент
кафедра маркетингу та бізнес-адміністрування
Одеський національний університет
ім. І. І. Мечникова, Одеса, Україна

Ефективність інтегрованих систем управління в умовах концепції «Індустрія 4.0»

Формування сталих ланцюгів постачань на основі тісної кооперації між різними економічними агентами в єдиному процесі створення споживчої вартості було однією з головних тенденцій розвитку бізнесу з початку 21 сторіччя. Вартісна ефективність, висока якість товарів та послуг, гнучкість в реагування на споживчі вимоги, широка географія охоплення ринку – всі ці переваги досягаються завдяки організації ефективних ланцюгів постачань на локальному та глобальному рівнях. Широке запровадження новітніх інформаційних технологій, у тому числі на основі концепції «Індустрія 4.0» поширило практику управління ланцюгом постачань (SCM – supply chain management), на лінійні та штабні функції управління. Автоматизовані системи управління потоками процесів на основі зовнішніх чинників на кшталт систем управління складом (WMS – warehouse management system) прискорила формування центрів прийняття рішень в інтегрованих ланцюгах постачань на основі контролю в режимі реального часу запасів уздовж ланок ланцюга постачань.

Інтенсифікація конкуренції на багатьох галузевих ринках обумовила посилення вимог щодо потужності та інтенсивності ланцюгів постачань. Однак головним чинником, який обумовив докорінну трансформацію систем управління ланцюгами постачань стала клієнторієнтованість, яка полягає насамперед у формуванні індивідуального процесу для кожного клієнта. Фізичні та цифрові ланцюги постачань поєднуються в спільному процесі, який має відповідати на очікування клієнтів в режимі реального часу 24 години на добу, сім днів на тиждень [1, р. 242].

Серед загальних тенденцій інтегрованого підходу до управління бізнесовими потоками, у тому числі на основі концепції «Індустрія 4.0» можна виокремити декілька факторів, які сприяють конвергенції різних технологічних рішень щодо оптимізації цього управління відповідно до орієнтації на клієнтах.

1. Організація системи виробництва та постачання. Спроможної на обслуговування індивідуальних замовлень клієнтів. Відхід від концепції масового виробництва вимагає побудови гнучких ланцюгів

постачання, а також й виробничого процесу. Тільки за таких умов можна досягти швидкості реагування при збереженні низького рівня запасів та високого ступеня завантаження виробничих та логістичних потужностей. Автомобільна галузь, оборонна промисловість, авіаційна та аерокосмічна галузі розробили процеси, що дозволили значно скоротити терміни поставки та дотримуватись розкладу поставки з нульовим відхиленням. Масштабування рішень в сфері автоматизованого управління складом обумовило нову стратегію розвитку цих та інших галузей [3, р. 96].

2. Формування адаптованого під індивідуальні потреби продуктового та сервісного набору, який обслуговується єдиним управлінським процесом та дозволяє значно підвищити рівень якості для кінцевого споживача. Це ще один фактор, що забезпечує конвергенцію SCM, систем управління запасами і систем WMS. Можливість відстежувати в режимі реального часу процеси створення споживчої цінності уздовж ланцюга постачань потребує також інтеграції систем управління ланцюгами постачань з основними системами планування ресурсів підприємства, на яких працює компанія. Інтегрування SCM, систем управління запасами і WMS-систем в якості функціональних блоків ERP дозволяє не тільки підвищити продуктивність внутрішніх процесів й підвищити загальну ефективність бізнесу завдяки клієнтоорієнтованості та гнучкості. Компанії починають краще розуміти свої внутрішні процеси та стратегічні перспективи розвитку бізнесу.

Технології штучного інтелекту в системах управління виробничими процесами надають можливість використовувати методи Lean Six Sigma, та загальну концепцію DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve and Control), щоб краще відповідати очікуванням клієнтів і перевершувати їх. Необхідний рівень гнучкості у виконанні індивідуальних споживчих замовлень досягається в інтегрованих системах управління бізнесовими процесами/

3. Використання більш інтегрованих ланцюжків поставок для прискорення розробки та впровадження у виробництво нових продуктів і скорочення часу виходу на ринок.

Маневреність і швидкість мереж поставок визначає можливість виробника скористатись сприятливою ціновою ситуацією на ринку Координації дія постачальників та прозорість процесів задіяних в формуванні продуктової пропозиції у тому числі миттєвий обмін інформацією щодо рівнів запасів та завантаженості виробничих потужностей, а також можливості складської та транспортної інфраструктури. Тісно інтегровані ланцюги постачань забезпечують

розуміння ефективності роботи, включаючи цільові характеристики замовлення, насамперед час циклу замовлення. Також зростають показники ефективності грошових коштів, що є важливими в контексті окупності інвестицій у впровадження SCM систем. Таким чином, більш ефективний контроль витрат є одним із чинників більш ефективного впровадження нових продуктів та поліпшення фінансових результатів діяльності компанії [2, р. 494].

4. Одночасне розширення клієнтської бази та інтенсифікації продажів поточним клієнтам. Дотримання термінів поставки на постійній основі вимагає прозорості в усій мережі ланцюга поставок. Технології на основі штучного інтелекту все частіше використовуються для прогнозування того, де може виникнути потенційна проблема, яка може призвести до уповільнення поставок. Дотримання умов поставки та швидке реагування на вимоги споживачів є важливим репутаційним фактором розширення клієнтської бази та основою для довготривалих партнерських відносин.

Поширення технологій управління ланцюгами постачань, утому числі WMS разом із запровадженням концепції «Індустрія 4.0» з одного боку створює додаткові можливості для стратегічного розвитку бізнесу на основі тісної кооперації учасників ланцюгів постачань, а з іншого вимагає трансформування принципів управління, насамперед орієнтація на клієнта, прозорість внутрішніх процесів та гнучкість в управлінні ресурсами та результатами.

Література

1. Da Silva E. et al. (2019) “Reviewing Digital Manufacturing concept in the Industry 4.0 paradigm”, *Procedia CIRP*, Volume 81, 2019, Pages 240-245, ISSN 2212-8271, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212827119303476> (accessed January 18, 2021)
2. Nyenno I. M., Grinchenko Y. L. (2019) “Innovative forms of integration in high-tech sectors of the economy”. In Voloshchuk L.O., Maslennikov Ye. I. (ed) *Innovative economy: theoretical and practical aspects: monograph*. Kherson: OLDI-PLUS, 2019. Iss. 4. pp. 483-504.
3. Youngkyo, S. (2017). Knowledge Network of Toyota: Creation, Diffusion, and Standardization of Knowledge. *Annals of Business Administrative Science*, 16(2), 91-102.

Ляшенко-Щербакова В. В., аспірантка
кафедра менеджменту
Міжнародний гуманітарний університет, Одеса, Україна

Про ефективність фармацевтичних компаній

Пандемія COVID-19 значно підвищила роль фармацевтичних компаній як однієї із найбільш важливих галузей економіки, від ефективності роботи якої залежить життя мільонів людей. Втім ефективність роботи цих компаній залежить не лише від якості досліджень та технологій виробництва ліків, але й від їх менеджменту, який спрямовує та керує їх роботою. Як було визначено раніше [1], темпи розвитку вітчизняної фармацевтичної галузі є нестабільними та мають хвилеподібний (синусоїдальний) характер. Така нестабільність не сприяє покращенню ефективності та результативності роботи українських фармацевтичних компаній та призводить до поступової втрати їх позицій на національному ринку у порівнянні з іноземним фармакомпаніям, частка яких на початку 2020 р. досягла 50% вітчизняного ринку. Крім того, скорочується не тільки частка на національному ринку, але й починаючи з 2014 р. відбувається значне падіння й обсягів експорту фарма-продукції.

Дослідження факторів втрачання вітчизняними фармацевтичними компаніями своїх позицій на національному та зовнішніх ринках, було визначено декілька недоліків, які властиві як невеликим компаніям, так і лідерам ринку. По-перше, це відсутність чіткої стратегії розвитку компанії [2]. Крім того, вітчизняні фармацевтичні компанії втрачають свої позиції через: слабку роботу маркетингових служб та відсутність маркетингових стратегій, зокрема міжнародних; відсутність спеціального тренування медичних представників фармацевтичних компаній; відсутність трансформації медичних представників у медичних радників для докторів; відносно слабку науково-технічну базу, що здатна розробляти нові препарати та фарма-продукти; слабкий або відсутній менеджмент ефективності фармацевтичних компаній.

Задля виправлення перерахованих недоліків необхідна реалізація стратегічних та тактичних рішень, що здатні забезпечити стійке зростання ефективності вітчизняних фармацевтичних компаній та посилення їх позицій на ринках.

Література

1. Гончарук А.Г., Ляшенко-Щербакова В.В. Управління

ефективністю діяльності фармацевтичних компаній // Економіка підприємства: теорія та практика: Зб. Матеріалів VIII Міжнародної науково-практичної конференції (КНЕУ ім. В.Гетьмана, м. Київ, 12-13 жовтня 2020 р.). — К.: КНЕУ, 2020. — С. 106-108.

2. Goncharuk, A.G., Getman, M. Benchmarking to improve a strategy and marketing in pharmaceuticals // Benchmarking: An International Journal. – 2014. – Vol. 21 No. 3. – P. 364-385.

Потребенко Д. А., студентка
Міжнародний гуманітарний університет, Одеса, Україна

Оцінка ефективності державного управління в соціальній сфері

Актуальність дослідження полягає у формуванні змісту державного управління соціальної сфери як суспільного феномену, пошуку оптимальних моделей його генезису. І в цьому контексті особливого значення набуває сфера управління – сфера людської діяльності, яка виникла внаслідок розподілу праці і за допомогою якої людина впливає на різні процеси (технологічні, економічні, соціальні) для досягнення певних цілей. Управління як об'єктивне явище різноманітне і охоплює як неживу і живу природу, так і людське суспільство[3].

Дану тему досліджували такі вчені та науковці, як: Е. Мейо, Д. Мак-Грегор, К. Левін, А. Сміт, Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер, В. Зомбарт, Д. Кейнс, Й. Шумпетер, О. Богданова, В. Афанасьєва, С. Булгакова, М. Туган-Барановський, М. Лосський, П. Друкер.

Метою дослідження є узагальнення та висвітлення в межах роботи основних теоретичних положень оцінки ефективності державного управління в соціальній сфері.

Будь-яка держава існує в постійно мінливому середовищі суспільно-політичних відносин і змінюється самостійно, і очевидно, що для забезпечення ефективності публічного управління йому необхідно постійно приймати нові заходи для захисту від нових зовнішніх і внутрішніх загроз, відмовляючись від застарілих методів і форм управлінської діяльності [2].

Процес функціонування країни, що відповідає цій вимозі, включає такі обов'язкові компоненти:

1) ефективність систем державного і муніципального управління, їх здатність своєчасно і адекватно оцінювати ситуацію,

приймати оптимальні рішення;

2) наявність дієвих механізмів «зворотного зв'язку» між громадянським суспільством і державою;

3) адекватна включеність інтересів усіх суспільних груп в політичний процес, щоб виключити деструктивні прояви в суспільно-політичних і владно-політичних відносинах.

Дуже важливим елементом аналізу цієї системи є вироблення такого розуміння процесу управління, при якому компоненти «1-3» розглядаються як різні розрізи одного і того ж цілісного явища, а не послідовні етапи або, тим більше, періодичні (в зв'язку з виборним циклом) елементи. Сама по собі керуюча діяльність держапарату зобов'язана на постійній, а не епізодичній основі включати перевірку результату і зворотний зв'язок, а також необхідне в конкретних ситуаціях залучення зацікавлених громадських груп в рішення проблем політичного управління [1].

Основними принципами розробки та прийняття «якісних» державних рішень зазвичай вважалися раціональність, колективність і обов'язковість. Однак дотримання даних принципів не приводило автоматично до посилення адміністративних можливостей держави для виконання тих завдань, які покладає на неї суспільством.

Отже, державне управління - це особлива соціальна функція, яка впливає із потреб суспільства як самодостатньої системи і реалізується у відповідних державних чи неурядових формах через організаційну діяльність спеціально створеної групи органів. Управління також є політичним, його можна розглядати з соціальної та економічної точок зору. Суть державного управління в стислій формі полягає у виконанні законів та інших правових актів органів державної влади. З цієї точки зору, реалізація є головною особливістю державного управління, реалізація якої покладена на виконавчу владу (в широкому розумінні - органи державного управління).

Таким чином, державне управління характеризується тим, що виконавча діяльність є його головною метою і є важливим аспектом змісту цього типу управління, який органічно пов'язаний з безпосереднім управлінням економікою, соціально-культурним та адміністративно-політичним будівництвом і тому є адміністративною діяльністю [4].

Проблема розвитку державного управління в Україні недостатньо вивчена через те, що в науковій літературі не вироблено єдиного підходу до трактування сутності державного управління, нормативно-правові документи не визначають значення цього поняття та пов'язаних до нього (адміністративні послуги, державні служби,

державні функції тощо). Водночас, деякі питання, такі як управління, розвиток місцевого самоврядування, взаємодія суб'єкта та суб'єкта управління, покращення якості послуг тощо, були достатньо враховані.

Література

1. Бакуменко В., Михненко А., Борисович С. Сучасні моделі-підходи управління суспільним розвитком / За заг. ред. В. К. Присяжнюка, В. Д. Бакуменка. Київ: Видав-поліграф. центр Акад. муніцип. упр., 2007. 193 с.
2. Державне управління в Україні / за заг. ред. В. Б. Авер'янова. Київ: Інститут держави і права ім. В. М. Корецького, 1999. 260 с.
3. Шамхалов Ф. Теория государственного управления : монографія. Москва: ЗАО Изд-во «Экономика», 2002. 638 с.
4. Цветков В. В., Кресіна І.О. , Коваленко А.А. Суспільна трансформація і державне управління в Україні: політико-правові детермінанти : монографія. Київ: Концерн «Видавничий Дім «Ін Юре», 2003. 496 с.

Потьомкін Л. М., д. е. н., професор
кафедра економіки та міжнародних економічних відносин
Міжнародний гуманітарний університет, Одеса, Україна
Потьомкін М. Л., провідний економіст
ДУ «ООЦКПХ», МОЗ України

Вимір та управління ефективністю діяльності переробних підприємств

Найбільш ефективним способом забезпечення процесу розвитку переробних підприємств, з нашої точки зору, є комплексне планування і відповідна оцінка їх виробничо-господарської і економічної діяльності. Характерною особливістю зазначеного підходу (на відміну від планової економіки) є обов'язкове врахування інтересів власників підприємства, специфічні особливості його функціонування і тип виробництва (серійний, поточний або крупносерійним). Важливе значення має виробнича потужність і місце розташування переробного підприємства.

Процес управління гармонійним розвитком переробного підприємства повинен бути диференційований по етапах його розвитку з обов'язковою метою досягнення стабільного економічного результату в найкоротші терміни з урахуванням економічних інтересів

власників підприємства і акціонерів (якщо підприємство є акціонерним товариством або товариством з обмеженою відповідальністю.)

Управлінська система економічного розвитку переробних підприємств є циклічною послідовністю і складається з наступних етапів: 1) Зміна (+ -) техніко-економічних показників діяльності переробного підприємства в базовому році [1]; 2) Розробка організаційно-технічних заходів щодо забезпечення розвитку підприємств, диференційованих по роках; 3) Визначення тривалості конкретних видів робіт, обсягів фінансування та очікуваного прибутку; 4) Короткострокове і середньострокове прогнозування економічних показників, пов'язаних з впровадженням організаційних і технічних заходів; 5) Прогнозування процесу підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства; 6) Прогнозування ступеня економічного ризику, пов'язаного з впровадженнями процесами; 7) Розрахунок ефективності по роках від впровадження заходів; 8) Розробка контрольних заходів з розвитку переробних виробництв і підприємств в цілому.

Як видно з малюнка, розвиток переробного підприємства відбивається цілісною системою спеціальних показників. Тому відповідний аналіз діяльності переробного підприємства, як комплексної системи, надає можливість розрахувати його прибутковість в довгостроковій перспективі.

Крім того, розрахунок економічної ефективності впроваджуваних заходів повинен обов'язково враховувати можливість зменшення вартості матеріальних витрат по роках і відповідного збільшення прибутковості підприємства. Економічною основою і основою, яка гарантує розвиток підприємств має бути стабільний розвиток виробничої бази та покращення якості продукції - як способу досягнення поставленої мети.

Виходячи з позицій точного вимірювання і економічної оцінки підвищення рівня конкурентоспроможності переробних підприємств, ми пропонуємо (з урахуванням думки досвідчених фахівців-експертів) застосовувати такі критерії: 1) Економічна ефективність виробничо-господарської діяльності переробного підприємства; 2) Економічний стан підприємства; 3) Раціональна організація маркетингово-логістичної діяльності.

При цьому необхідно керуватися аналітичними методами, які характеризують стабільність і економічний рівень функціонування аналізованих підприємств [2].

Узагальнений розрахунок рівня конкурентоспроможності

переробного підприємства (Y_K) необхідно проводити за розробленою нами формулою:

$$Y_K = K_{\varphi_1} \times K_{\text{епх}} + K_{\varphi_2} \times K_{\text{эс}} + K_{\varphi_3} \times K_{M-l}, \quad (1)$$

де: $K_{\text{епх}}$ - коефіцієнт ефективності виробничо-господарської діяльності переробного підприємства; $K_{\text{эс}}$ - коефіцієнт, що характеризує економічний стан підприємства; K_{M-l} - коефіцієнт, що характеризує ефективність функціонування маркетингово-логістичної служби; $K_{\varphi_{1,2,3}}$ - коефіцієнт значимості кожного фактора.

Порядок розрахунку конкретних показників,, відомий економістам. Вони розраховуються, як добуток показників конкурентоспроможності підприємства. Значимість цих коефіцієнтів ми пропонуємо розраховувати за допомогою наступних економічних показників:

1. Період функціонування заходів по всіх трьох зазначених векторів ефективної діяльності переробного підприємства в днях (P_ϕ);
2. Фактичний середньоденний прибуток виробництва, отриманий від реалізації продукції (P_{e0}).

Визначивши множення цих векторів, ми розрахуємо прибутковість (значимість) кожного диференційованого вектора.

Відповідно до методу економіко-математичного моделювання, формула за узагальненим розрахунком рівня конкурентоспроможності трансформується наступним чином:

$$Y_K = P_{\phi_1} \times P_{e0_1} \times K_{\text{епх}} + P_{\phi_2} \times P_{e0_2} \times K_{\text{эс}} + P_{\phi_3} \times P_{e0_3} \times K_{M-l}, \quad (2)$$

де: P_ϕ - період функціонування конкретного заходу (днів); P_{e0} - фактичний середньоденний прибуток від впровадження заходу.

Процес підвищення конкурентоспроможності підприємства взаємопов'язаний з інформаційними потоками про фінансово-економічний стан підприємства і його конкурентів. Цей підхід буде сприяти підвищенню його рівня, а також раціонального впровадження та використання інвестицій.

Література

1. Ирзаев Г.Х. Экспертные методы управления технологичностью промышленных производств: монография Москва: Издавнично-торгова корпорация «Инфра-Инженерия», 2020. 191 с.
2. Миронов Д.В. Управление великими компаниями: монография. Москва: «Лаборатория Книги», 2019. 186 с.

Chapter 6

ENERGY POLICY AND MANAGEMENT

ЕНЕРГЕТИЧНА ПОЛІТИКА ТА МЕНЕДЖМЕНТ

ЭНЕРГЕТИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

The Process of Preliminary Analysis of the Economy during the Renewable Energy Transition

The countries of the world are gradually and steadily forced to reduce both the degree of dependence and the volumes of consumption of traditional fuel and energy resources. This happens as a result of a constant increase in both the frequency of manifestation and the intensity of negative consequences caused by climate change and as a result of the ongoing increase in the burden of economic losses.

At the same time, developing countries entering the period of a gradual increase in the level of economic industrialization are experiencing the need to meet the growing needs for energy, necessary to maintain the expanding volumes of national production. It should be borne in mind that the problem of the need to suppress increasing levels of energy consumption is not exclusively an issue of developing countries, it is just more tangible.

It should also be noted that this problem is more typical for developing countries due to the low level of energy efficiency and high energy intensity of the economy. The reason for the strikingly lower energy efficiency in developing countries is often the lack of the necessary funds to modernize the outdated housing and utility complex which would comply with the LEED, BREEAM, DGNB, WELL global sustainable development standards [1].

The difference in the amount of capital of developed and developing countries available for the use to reduce negative climate impacts, as well as directed specifically to combating climate change leads to an uneven intensity of emerging negative effects. Thus, it is the developing countries that experience the greatest need to optimize the energy industry [2].

However, overcoming the climate crisis requires global cooperation efforts to reduce the use of carbon in the energy sector and thus greenhouse gas emissions. Consequently, developing countries are faced with the dilemma of either choosing to keep on carbon-based industrialization, while suffering the economic losses associated with the climate crisis or undergoing a significant slowdown in economic growth in the event of a significant decrease in the use of traditional energy.

This situation leads to the need to search for a balance between meeting the increasing energy needs by involving additional energy resources in the economy based on renewable sources, and the

implementation of the subsequent complete reorientation towards a course of reducing dependence on traditional energy facilities. Taking into account the degree of intensity increase of the incurred climatic effects, which is seen in the increase in the average surface temperature of the planet by 1.18 degrees Celsius since the end of the 19th century, as well as the fact that 2016 and 2020 are recognized as the warmest years on record [3], one might conclude that it is necessary to formulate clear national plans for the transition to climate neutrality of the countries of the world modelled on the NREAP of the European Union.

These action plans should reflect the specifics of the economic situation of developing countries, namely, the preservation of the established increasing levels of industrialization and, accordingly, economic growth during the period of the renewable energy transition. At the same time, during the development of these plans, it is necessary to take into account the reduction in the time available for carrying out the planned actions.

The problem of time lag is traced in the difference in the time of the beginning of the development and implementation of plans for energy transitions between developed and developing countries, with relatively same date of completion of the actions being carried out. It includes both the time available for planning and preparation for the implementation of energy reforms and the shortening of the period of the transformation of the economy itself to new volumes of renewable energy use.

Given the scale, costs and time frames required to conduct detailed studies of national economies to establish a potentially achievable share of renewable energy production using available natural, financial, infrastructural, human resources, one might conclude about the importance of developing methods for carrying out a preliminary analysis of countries, in terms of economic and energy status.

In the process of developing a method of preliminary analysis, it is proposed to rely on indicators characterizing the national state on the eve of entering the phase of energy transformation of the economy. When focusing on the initiation or expansion of renewable energy production, the primary subjects of analysis must be:

- the state of available national renewable energy sources - determining the degree of uniform distribution in the territory, the stability of energy generation;
- analysis of power grids - identifying the degree of wear and tear of equipment, decentralization, comparability with the connection to the power grid from renewable sources, connection with international power grids;
- assessment of socio-economic impact;

- determining the degree of environmental impacts produced;
- calculation of the payback time of the project;
- consideration of methods for decommissioning or reorientation of traditional energy facilities.

In our opinion, this analysis will contribute to a significant reduction in the development time of the initial transition plans and will help to determine the priority areas for the energy transformation. The acceleration of the transition process thus achieved will minimize the economic losses caused by both the climate crisis and the reduction in carbon-based energy consumption.

References

1. Hamedani A., Huber, F. A comparative study of “DGNB”, "LEED" and "BREEAM" certificate system in urban sustainability / Hamedani A., Huber, F. // WIT Transactions on Ecology and The Environment – 2012. - vol. 155 – P. 121-132.

2. Fulco L., Terwisscha van Scheltinga C., Verhagen J., Kruijt B. Climate change impacts on Developing Countries / Fulco L., Terwisscha van Scheltinga C., Verhagen J., Kruijt B. - EU Accountability, 2007. – 45 p.

3. GISS Surface Temperature Analysis (GISTEMP), version 4// NASA Goddard Institute for Space Studies URL: <https://data.giss.nasa.gov/gistemp/> (Accessed 05.07.2021).

Hanna A. Doroshuk, Dr.Ec.Sc, PhD, Associate Professor
Department of Management
Odessa Polytechnic State University, Odessa, Ukraine

Prospects of Artificial Intelligence in the Management of the Energy Enterprises in the Digital Economy

The choice of the vector of European integration causes numerous challenges for the domestic economy. In these conditions, the development of industry becomes especially important, possible only with the digitalization, intellectualization of technological processes and compliance with a high level of safety culture. The complexity of industrial reform is determined by the turbulence of changes in the global economy, significant information growth and the emergence of new challenges in the information society. Changing the way of civilization, also called the "third wave", the introduction of Industry 4.0 takes place directly when information and knowledge become the dominant resource

of development (Bostrom, 2014; Toffler, 1984).

Artificial intelligence, along with digital technologies such as large amounts of data processing, the Internet of Things, the industrial Internet, robotics, and biotechnology, are subversive technologies that bring a different value proposition to market than before. The main difference between artificial intelligence and other digital technologies is its transformation into an intelligent agent that can recognize objects in the environment and make decisions.

The main tasks of artificial intelligence in energy are: ensuring the safety of reactors through a system for detecting cracks and defects in reactors using neural networks; forecasting parameters that are difficult to calculate in real time; formation of a single complex of operator-bypass (analysis of voice commands; analysis of images from the video recorder; analysis of databases of parameters, modifications and defects of equipment; acoustic analysis of the environment); monitoring the status of stations and analysis of data flow coming from sensors, monitoring and control systems; catastrophic risk management; creation of digital NPP models in accordance with IAEA requirements; cybersecurity; the task of improving energy efficiency (in terms of monitoring data on actual energy consumption) (Bostrom, 2014; Toffler, 1984; Von Ketelhod, Wöcke, 2008).

The main potential of artificial intelligence technologies for industrial enterprises is the ability to convert data into intellectual property and competitive advantage.

Some industrial enterprises risk finding themselves in a difficult position from a strategic point of view. This is partly due to the difficult choice: the variety of technologies, innovative solutions and suppliers is simply amazing. The challenge also lies in assessing, minimizing, and controlling reputational and technological risks associated with new and largely untested technologies. The main difficulties include data validation and the definition of security measures that ensure proper implementation of machines. These difficulties emphasize the need to build a new model of strategic assessment, management and implementation. Without it, artificial intelligence technology may remain within the walls of corporate laboratories, or companies may face unacceptable risks that could cause serious harm.

But successful examples of the use of artificial intelligence by enterprises, which allow to form a competitive advantage and turn into intelligent industrial enterprises, form an interest in modern digital technologies.

Artificial intelligence allows you to implement the principles of learning, self-organization and evolution. At the same time, human

participation in these processes is minimal: a person participates only as a teacher and partner. In addition to design, attention should be paid to the willingness and resistance of staff to the introduction of artificial intelligence and the formation of digital competencies for artificial intelligence.

These features require the formation of conceptual foundations for the introduction of artificial intelligence in an industrial enterprise, which include the formation of a strategy for the introduction of artificial intelligence; artificial intelligence design; exploitation of artificial intelligence; assessment of artificial intelligence (Doroshuk, 2019).

The choice of corporate strategy for the introduction of artificial intelligence makes it possible to identify opportunities for growth as quickly and accurately as never before, and also leads to changes in operating and business models.

Among the functional strategies for the introduction of artificial intelligence in the energy company (especially the nuclear company) the special attention investment and financial strategy are deserved because a significant amount of profit allows them to finance the development of artificial intelligence by own financial resources, and also become a center of strategic partnership, combining venture funds, startups, startups grantors for the development of artificial intelligence.

Evaluating the effectiveness of the introduction of artificial intelligence is possible, primarily, through the growth of intellectual capital at the level of industrial enterprise, individual level and as element of intellectual capital. Attempts to assess the effectiveness of the development and implementation of artificial intelligence also raise the following issues: significant layoffs of enterprise personnel according to the effect of the Cobb-Douglas production function; such a release could lead to negative social consequences, especially in the energy sector, where almost the entire city population works at the station; very significant payback period of such projects, especially pilot ones.

Therefore, when assessing the effectiveness of the development and implementation of artificial intelligence, it is better to consider not only the economic effect, but also scientific and technical, social, marketing, resource, financial, environmental, regional, ethical and cultural effect.

The use of artificial intelligence networks in the energy sector is already yielding results, namely the active use of the artificial intelligence system in wind energy through the use of satellite observations in the areas of wind farms to optimize the operation of wind farms; self-study program allows you to reliably predict the production of renewable sources (solar, wind and hydro); the neural network makes it possible to solve the problem

of possible detection of damage to high-voltage power lines and wind turbines from lightning strikes, coating erosion, etc.; increasing resource efficiency and saving through increased turbine efficiency, reduced maintenance costs and reduced overall energy consumption. Thus, the use of digital and cognitive technologies for data processing in a rapidly changing environment, allows to change the way of managerial thinking and create new values that provide organizations.

Acknowledgments

The research was supported by the Ministry of Education and Science of Ukraine “Organizational development strategic orientations for business entities of the real sector of the national economy” (0119U000511). Also this paper contains the results of joint research case of DP NNEGC Energoatom and Odessa Polytechnic State University.

References

1. Bostrom N. Superintelligence: Paths, Dangers, Strategies. Oxford University Press. 2014. 352 p.
2. Doroshuk H. Organizational development: theory, methodology, practice. Odesa: Osvita Ukrainy, 2019. 368 p. (ukr)
3. Toffler A. The Third Wave NY: Bantam, 1984. 560 p.
4. Von Ketelhod, Wöcke A. The impact of electricity crises on the consumption behaviour of small and medium enterprises. Journal of Energy in Southern Africa. 2008. Vol. 19 (1). pp. 4-12.

Mayorova T. V., Doctor of Economics, Professor
Department of Corporate Finance and Controlling

Vadym Hetman Kyiv National Economic University, Kyiv, Ukraine

Kropelnyska S. O., Candidate of Economics, Associate Professor

Department of Finance

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,

Ivano-Frankivsk, Ukraine

Financing of Alternative Energy Development Projects in Ukraine

The problem of attracting financial resources for the implementation of alternative energy projects in developing countries, including Ukraine, is becoming especially relevant today. One of the priorities of the 2030 Agenda’s Sustainable Development Goals, adopted at the UN Conference in

2015, is to significantly increase the share of renewable energy in the world energy balance, as well as to intensify international cooperation in order to facilitate access to scientific and technical activities in the sphere of the renewable energy sources (RES) [1]. In particular, Ukraine should increase the share of RES in the national energy balance, primarily by increasing the additional capacity of facilities that produce energy from renewable sources. The share of energy supply from renewable sources should increase to 20.1% by 2030, Figure 1. However, without sufficient financial security it is impossible to achieve such high planned results.

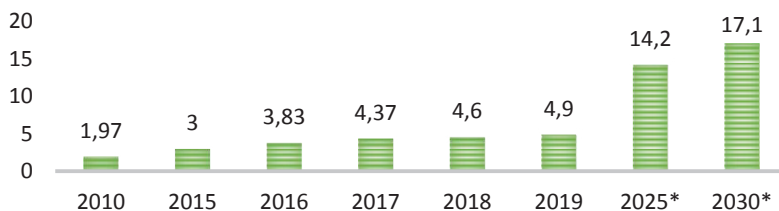


Figure 1. The share of energy supply from renewable sources in the overall structure of energy supply, %
Compiled by the authors according to [2-3]
 2025 *, 2030 * – forecast data

Unfortunately, Ukraine is not experiencing the best times in the field of RES today. Due to the COVID-19 pandemic, the period of 2020-2021 can be called years of survival and struggle in conditions of total non-payment for the supplied “green” electricity and quarantine restrictions for business. In addition, the market still suffers from a huge debt to RES producers. During 2020, the state enterprise “Guaranteed Buyer” owed to the owners of the RES generating stations more than UAH 23 billion [4].

Thus, the public financial instruments not only fail to contribute, but also significantly inhibit the formation of the investment potential for the future development of the production potential of RES producers.

At the same time, it is worth paying attention to other sources of financing for alternative energy development projects in Ukraine, among which the EBRD’s program for financing alternative energy in Ukraine USELF in the form of a credit line of up to EUR 50 million occupies an important place. USELF provides loans for the production of electricity from renewable sources such as water, wind, biomass, solar energy, as well as assistance in the development of projects that meet financial, technical and environmental criteria [5].

Other government funding sources – the Warm Credits program, grant funding from the State Regional Development Fund – are also not always attractive to RES producers due to the complicated system of project documentation preparation and the lack of additional conditions for obtaining such funding.

In this regard, it would be appropriate for Ukraine to use the experience of foreign countries in financing alternative energy development projects. One of the common ways of financing projects in the field of renewable energy is the creation of energy cooperatives. They are associations of citizens, businesses and organizations that implement various local projects in the field of alternative energy. Such associations focus on the decentralized, environmentally friendly and independent energy production from companies and concerns. The energy cooperatives meet their own energy needs for energy production, and the surplus is sold to the grid using the rules of the “green tariff”.

Especially popular today are “green bonds”, which are debt instruments to raise funds for projects to develop renewable energy, energy efficiency and clean transport. Such euro bonds are traded on average 25 basis points lower than the equivalent ordinary bonds. This shows that financial institutions highly value the prospects of alternative energy and are ready to finance projects that have a positive impact on the environment.

Large long-term infrastructure projects, design and construction of the renewable energy facilities can be carried out under the project financing scheme. In this scheme, the functions of financing and construction of an alternative energy facility (as well as its operation for the first few years) are entrusted to a specially created project company. The state’s interest in the project may be manifested in facilitating its implementation through the provision of indirect guarantees and the purchase of an option to purchase an alternative energy facility after a certain period.

Crowdfunding platforms can be used among the innovative financing tools. The Abundance Generation platform, a crowdfunding platform that connects people with renewable energy projects, can be useful. This is the first crowdfunding platform to be accredited by the UK’s Financial Conduct Authority (FCA). The Abundance Generation allows investors to invest in a wide range of alternative energy development projects in the UK. Another crowdfunding platform, for example, is the Trillion Fund, which supports innovative renewable energy technologies. To increase its capital, the Trillion Fund can use any of the financing methods: bonds, community share, equity, funds or loans [6].

Summing up the study, we would like to note that the development

of alternative energy depends directly on the ability of RES producers to attract financial resources. And only when Ukraine improves its investment climate and attracts additional investment in alternative energy development projects, it will be able to achieve its sustainable development goals.

References

1. United Nations Development Program (UNDP) in Ukraine. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html>
2. National Report “Sustainable Development Goals: Ukraine”. URL: <https://cutt.ly/pmSdGbf>
3. State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>.
4. Renewable Energy 2020: With What Ukrainians will Start Next Year. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/vidnovliuvana-enerhetyka-2020-z-chym-ukraintsi-uviiidut-u-nastupnyi-rik>
5. USELF – Financing of Alternative Energy by the EBRD. URL: <https://eenergy.com.ua/korysni-porady/uself-finansuvannya-alternatyvnoyi-energetyky/>
6. Nigam, N., Mbarek, S., C. Benetti , C. (2018). Crowdfunding to Finance Eco-Innovation: Case Studies from Leading Renewable Energy Platforms [Electronic resource]. Journal of Innovation Economics & Management. №2 (26). URL: <https://www.cairn.info/revue-journal-of-innovation-economics-2018-2-page-195.htm#>

Nyenko I. M., Doctor of Economics, Professor
Department of Management and Innovations
Odessa I.I. Mechnikov National University, Odessa, Ukraine

Digital Public Goods As a Mean to Support Affordable and Clean Energy

Electronic public good is seen as an open access solution in a technically equipped world. Thus, the emergence of the digital public good requires investment in affordable software, open data, artificial intelligence.

According to the United Nations Roadmap [6], the tools to achieve the goals of sustainable development are:

- digital public goods platforms that distribute them, attract talent and accumulate data;
- promote relevant human rights and governance frameworks for such benefits;

- support digital public goods, including by increasing investment, supporting efforts and strengthening coordination;
- deploy digital public goods as part of their immediate response and approach to achieving sustainable development goals. Current trends in the impact of the fourth industrial revolution require the identification of trends and results of digitization processes. Research has shown that public funding of research and education based on research as a public good is effective if the interests of politicians and society are reconciled. Taking into account the expectations of the private sector from science should be based on hybrid forms of management and investment, one of which is the holding corporate structure. At the same time, the synergy of the international community in striving to achieve the goals of sustainable development has led to the concept of "digital public good", which is the basis for the development of scientific and technological thought in the context of digitalization. In the centers of progressive educational and scientific activity there are physical and virtual spaces, an example of which are virtual training factories.

Four groups of teaching methods are effective for acquiring such In 2019, the UN Secretary-General introduced the definition of digital public goods [3], the standard of which is “open source software, open data, open license models, open standards and open content that meets confidentiality and other best practices, does not cause harm and is extremely important for achieving the UN Sustainable Development Goals by 2030. This definition is contained in the Roadmap for Digital Cooperation until 2020, and forms the basis of the register of digital public goods. The seventh sustainable development goal “Affordable and Clean Energy” is presented by 23 nominees and 2 approved digital public goods. Among the nominees there are: a real-time visualization of the CO₂ emissions of electricity consumption; Open Source Energy Management System Open EMS. Open-source software and ecosystem solution that provides unified and secure data exchange between organizations “X-Road” and “OpenG2P”, which stands for open government to person payments, and provides the tools needed to digitize large scale cash transfers with open source building blocks were recognized as the digital public goods for this UN goal.

The design of the parameters of the organization of the Virtual Learning Factories [1] is aimed at achieving basic competencies in the integrity of thinking and the ability to adapt the behavior of organizations, the ability to cooperate and achieve interdisciplinary results, reduce gaps between information flows and the ability to learn quickly; ability to interact with a variety of new interfaces; communication and transform ideas into concrete projects; creative and digitalization skills; the ability to

access and use knowledge of domains (methodologies, languages, tools) for a specific job or task; organization; ability to communicate and form stable social connections, including with the help of artificial intelligence; ability to highly intellectual activity; programming skills and IT knowledge; deep understanding of the relationships between electrical, mechanical and computer components; thinking at the organizational level [4, 5].

The implementation of progress in business management education is based on the project manual "Boosting Virtual Reality Learning within Higher Business Management Education" [2]. It presents technologies for teachers that allow them to build their own world and invite students to it, to interact together in the space they choose. The content of the training depends on the content created by the users or trainers, where they can customize the VR / world environment, their own avatars, objects, etc.).

References

1. HEIn4 (2021). Boosting the role of HEIs in the industrial transformation towards the Industry 4.0 paradigm in Georgia and Ukraine. Retrieved from: <http://www.hein4.net>.
2. Boosting Virtual Reality Learning within Higher Business Management Education. Retrieved from: www.vrinsight.org.
3. Digital Public Goods Definition – Official web-site Digital Public Goods Alliance. Retrieved from: <https://digitalpublicgoods.net/registry/>.
4. Eberhard, A., Metternich, J., Tisch, M., Chryssolouris, G., Sihn, W., ElMaraghy, H., Hummel, V., & Ranz, F. (2015). Learning Factories for Research, Education, and Training. *Procedia CIRP*, 32, 1-6.
5. Sackey, S.M., Bester, A., & Adams, D. (2017). Industry 4.0 Learning Factory Didactic Design Parameters for Industrial Engineering Education in South Africa. *South Africa Journal for Industrial Engineering*, 28(1), 114-124.
6. Yin, Y., Dong, Y., Wang, K., Wang, D., & Jones, B.F. (2021). Science as a Public Good: Public Use and Funding of Science. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/351298734_Science_as_a_Public_Good_Public_Use_and_Funding_of_Science/citations.

Oleksandr Pavlov, Doctor of Economics, Head
Department of Industrial Economics
Odessa National Academy of Food Technologies, Ukraine
Tetiana Pavlova, PhD, Associate Professor
Criminal Law, Criminal Procedure and Criminalistics
Odessa National University named after I.I. Mechnikov, Ukraine
Iryna Pavlova, PhD, Senior Lecturer
Department of Tourism Business and Recreation
Odessa National Academy of Food Technologies, Ukraine
Oksana Kushnir, PhD Student
Department of Industrial Economics
Odessa National Academy of Food Technologies, Ukraine
Oleksandr Pavlov Jr., Student
Odessa National University named after I.I. Mechnikov, Ukraine

Energy Dimension of Economic Goods of United Territorial Communities of Ukraine

The functioning of united territorial communities (UTC) raises the issue of increasing their financial and economic capacity, the solution of which largely depends on the creation of economic goods within these socio-spatial entities, which would meet the growing needs of consumers.

In this context, it is important not only the quality of these goods, but also the level of their energy intensity. In view of this, it is expedient to reveal the essence of the energy dimension of UTC's economic goods. To achieve this goal, it is quite appropriate to apply an energy approach to the production of material goods, which is based on the physico-economic paradigm.

The paradox is that the ancient man understood better than the modern dependence of his own life on the production of energy, subordinating his economic activity to obtaining as much energy as possible. According to the modern anthropologist F. Spier: «throughout the history of mankind, the search matter and energy sufficient for survival and reproduction were key issues» [1].

Let us clarify that matter is substance, but energy is not matter. It is what matter is, it is a property of matter. In this sense, economic goods can be a good or service of various origins, produced and provided to meet various human needs. Therefore, economic goods have value. Thus, certain resources are spent on the production of economic benefits, among which the priority belongs to natural and human, which not only have a certain energy reserve, but also reproduce the energy budget of the environment.

Thus, there is a close relationship between economic goods, natural and human resources, and the production of goods has not only a value but also an energy dimension.

It is the energy dimension of economic goods with the development of civilization becomes crucial for humanity. According to the forecasts of influential international organizations, given the rapid growth of energy consumption and population growth, by 2030 for the continued existence of mankind will need natural capital, which is twice the planetary potential [2].

This is the basis for considering the gifts of nature, which primarily include agricultural land, as of a certain good, the corresponding resources and factors of production, capital and energy sources. Hence there is a need to assess the economic goods in the energy dimension.

In this context, UTC's, as the grassroots units of the administrative-territorial structure of Ukraine, represent a kind of energy field in which natural and human resources are organically combined. If land resources are a source of energy, then man is its consumer, and thanks to labor, also a reproducer. Thus, the energy dimension combines natural and economic goods, the properties of which are not only consumer value but also viable energy.

An important source of economic goods, a condition for the development of society and the individual is solar energy, which through human labor is converted into thermal energy used to sustain life. In this sense, economic activity is nothing more than an energy activity aimed at social reproduction.

S. Podolinsky, the founder of the national school of physical economy, was one of the first in science to substantiate this position. He proved that a person is endowed with productive abilities, the ability to «consume mechanical and mental work accumulated in the body, resulting in an increase in the amount of energy converted on the earth's surface». At the same time, he focused primarily on labor in agriculture, which has a «constructive, productive nature, contributes to the preservation and accumulation of energy of natural forces, especially the Sun» [3, p. 229]. That is, labor is like a bioenergy transformer, which converts lower energy (solar energy) into higher (economic goods), thus creating the reproduction of society. As a result, there is an increase in the energy potential of mankind.

The modern representative of the school of physical economy M. Rudenko saw the primary basis for the emergence and further multiplication of absolute value added in the energy of the Sun, and considered the source of relative (transformed, cultivated, preserved) value primarily as creative human labor capable of making the best use of and saving various natural

forms of energy. on our planet [4].

This approach differs significantly from the point of view of the ratio of physical and economic ancestor of the physical economy L. Larush and especially in the question of determining the source and measure of ownership. Thus, the leader of this scientific field considered labor, mainly intellectual, as a source of value, and considered physical quantities as its measure. [5, p. 46–47].

Unlike L. Larush, M. Rudenko considered solar energy as a source of value, and such energy quantity as grain as a measure [4, p. 70], thus laying the foundation for the construction of an energy model of modern civilization, which should combine physical, environmental, economic, social and spiritual principles.

One of the components of such a model should be considered the energy budget of UTC's as a socio-spatial formation. So far, this problem is understood within the traditional approach, the essence of which is the efficient and economical use of energy resources of communities. However, the system of energy management in UTC's is in its infancy and is limited to energy monitoring, development of action plans for sustainable energy development.

These undoubtedly important measures should be radically reconsidered taking into account the physico-economic paradigm, the concepts of closed-loop economics, sustainable, smart and inclusive development.

References

1. Spier F. *Big History and the Future of Humanity*. Chichester: Wiley-Blackwell, 2010. 290 p.
2. *Living Planet 2012 – summary*. URL: http://www.footprintnetwork.org/content/images/uploads/LPR_2012_Russian_sum.pdf (access date: 12.07. 2021).
3. Podolinsky SA *Human labor and its relationship to energy distribution*. Selected works; order. L. Ya. Korniyuchuk. K. .: KNEU, 2000. P. 203–283.
4. Rudenko M. *The energy of progress. Essays on physical economy*. Kind. second, ext. Ternopil: Jura, 2005. 412 p.
5. LaRouche L. *The Science of Physical Economy as the Platonic Epistemological Basis for All Branches of Human Knowledge*. Executive Intelligence Review. 2018. Vol. 45, № 48. P. 30–66.

Olena V. Shatilova, PhD, Associate Professor
Tetiana O. Sobolieva, PhD, Associate Professor
Management Department
Oleksandr V. Vostryakov, PhD, Associate Professor, Dean
Faculty of Economics and Management
Kyiv National Economic University named after V. Hetman, Ukraine

Gender Issues of Energy Policy

The development of Ukraine's economy in the context of its integration into the European space is due to the need to improve the mechanisms and methods of interaction of all participants in economic relations. The growing interest in the energy sector requires the development of various forms and methods of management. The successful formation of a holistic institutional environment for the development of the Ukrainian energy sector will help attract investment and create conditions for the implementation of innovative activities. This requires a radical institutional transformation, which in turn will ensure the development of new progressive forms of innovation and the formation of new business models in the energy sector. In particular, special attention should be paid to improving the energy policy in the context of removing barriers to staff development and improving the efficiency of human resources in the energy sector.

The dynamics of career careers, largely, provides by employees' access to corporate programs for the preservation and development of labor potential. This thesis has both theoretical (within the theory of human capital) and empirical justification in numerous works devoted to explaining the differences between the positions of women and men in the field of labor and employment [1]. According to a study supported by the USAID Energy Security Project the differentiation of the characteristics of women's and men's careers in the energy sector of Ukraine should be explained taking into account the opportunities that women and men have to access programs to preserve and develop the labor potential of energy companies.

The authors of the report "Gender Aspects of Employment in the Energy Sector of Ukraine" highlight internal and external factors in the transformation of gender policy in the energy sector. Among the internal factors of transformation of this attitude, include the growing activity of women and men employed in energy, who understand the importance of removing gender barriers and obstacles to the realization of human potential in energy and see gender equality as a source for improving the working lives of energy companies. By external factors, they mean the exacerbation

of two groups of problems. First, the problem of chronically "labor-deficient" specialties, for which there is a long period of filling "open vacancies". If among such vacancies a certain share is less accessible to women (for organizational, technical or other reasons), then the elimination of barriers to women's employment (in particular through the elimination of harmful factors and the severity of labor processes) can significantly expand the number of applicants for vacancies and improve staffing of energy companies. Secondly, the processes of integration of Ukrainian energy into the European Energy Community, which require standardization of approaches to personnel management with European countries, where the attitude to gender equality, institutional and organizational and economic support for equal opportunities for women and men differs significantly from domestic business traditions [2]. It should be noted that Ukraine ranks only 88th in terms of human development, and in terms of gender inequality - 60 out of 162 countries. It is safe to say that these indicators are not critical, but there is still something to strive for [3].

The processes of development and improvement of the structure of the system of jobs in the energy sector (in terms of organizational, technical and socio-economic characteristics) and the processes of equalization of the gender structure of employment are directly interrelated. The reduction of the "predominantly male" employment sector largely intersects with the reduction of "peripheral" employment - work in unattractive jobs for workers, which are traditionally problematic for candidates to fill the relevant qualifications. The scale of the labor shortage in the male occupations sector suggests that the costs needed to address the constraints and barriers to the realization of women's labor potential in the energy sector (particularly in the field of manual labor) will be highly expected to mitigate the problem of chronic labor shortages for energy companies [2]. Accordingly, the elimination of organizational, technical and institutional constraints on women's access to employment and dynamic careers in the energy sector has significant potential to improve the staffing needs of energy companies.

However, in the modern world, gender inequality is still a typical phenomenon that occurs in various organizations especially in energy sector. One of the most discriminatory women's rights areas is their professional activities. This phenomenon is primarily associated with the personnel management policy in the energy organization, which determines the hiring, training, promotion, dismissal of employees, as well as the terms of payment for their labor. Moreover, institutional discrimination often leads to the appearance of sexism at different levels of social relations and including organizational ones. Taking into account the gender factor in the

selection, hiring, training and dismissal of staff, as well as setting the standard for monetary remuneration, will significantly expand the representation of women in the energy sector.

European countries began to adopt legal acts on equal rights for women and men in the 1970s. The first act on this issue is the Law on Equal Rights for Women and Men, adopted in Sweden in 1972. The next countries to adopt similar legal acts were Norway (1978) and Denmark (1978), France (2000) and Germany (2001). In Ukraine, the Verkhovna Rada of Ukraine adopted the Law on “Ensuring Equal Rights and Opportunities for Women and Men” on September 8, 2005. This Law entered into force only on January 1, 2006. The Law on Equal Rights and Opportunities for Women and Men contains the legal definition of the following categories: “equality of rights of women and men”, “equal opportunities for women and men”, “gender equality”, “discrimination on the grounds of sex”. Now any bill in Ukraine must pass a gender examination. The rules of this Law ensure equal rights for women and men in their participation in political parties, education, business and professional development. It stipulates that the state guarantee men and women equal rights and opportunities in energy sector. At the same time, the normative and legal provision of observance of the principles and rules of ensuring equal rights and opportunities for access to freely chosen and productive employment in the field of energy employment established by Ukraine's international obligations still weakly focuses on specific restrictions and barriers to women's employment and organizational features of labor processes in energy. This situation leads to a gap between formal norms and economic practices that correspond to each other only on formal grounds (the presence of norms), but not on the real resource provision of its implementation in the specific conditions of the industry and taking into account the specific needs of employees qualification characteristics.

References

1. Blau, F.D., & Kahn, L. M. The Gender Wage Gap: Extent, Trends, and Explanations // *Journal of Economic Literature*, 2017, 55(3), pp. 789-865.

2. Гендерні аспекти зайнятості в енергетичному секторі України // *Energy Security Project Report*, 2021. URL: http://poruch.com.ua/wp-content/uploads/2021/05/Gender_energy_report-short-web-1.pdf?fbclid=IwAR2ZRl8yHcH-O0l2m-1sxVgvMn7QUe10hDVU2e50fQ4Y2AohzOzNemamjCY

3. United Nations Development Program // *Human development report*, 2019. URL: <http://hdr.undp.org>

Us Ya. O., PhD Student
Pimonenko T. V., Dr.Sc, Associate Professor
Lyulyov O. V., Dr.Sc, Professor
Department of Marketing
Sumy State University, Sumy, Ukraine

Impact of Energy Efficiency Policy on Country's Green Brand

Recently the world community concerns about global warming, the rise of CO₂ emissions, environmental pollution, environmental depletion, high requirements for environmental responsibility, boosting renewables and innovative energy-efficient technologies, etc. The above changes in the work conditions open the perspectives, risks, and challenges.

Notably, alongside scientists and environmentalists, millennials who are the main business target audience are the firsts who delve into environmental protection. The growing green demand opens additional business perspectives. The environmental concern and implementing the energy-efficient technologies and environmentally responsible processes ensure the long-term country support by the world community. Moreover, the green transition helps decrease the expenditures and release capital for improving the business and adapting to altering the environment [3; 1].

Therefore, businesses are eager to be green. To provide environmental safety the more brands pitch themselves green or environmentally friendly, accepting the environmental policy. It stands to mention that green-aware consumers support the green brands and pay more money for environmentally friendly goods and services. As a result, the green determinant is an impact factor in the decision-making process. In 2015, the members of the UN adopted the 2030 Agenda for sustainable development. In particular, the actions focus on green national development, increasing green awareness, promoting renewable sources, decreasing CO₂, etc. It stands to note that national green growth provides safety and reduces economic and financial risks. Thus, the green economy is one of the preconditions of sustainable development. It is worth clarifying the energy-efficient indicators are considered the ecological and economic ones used to measure the countries' potential.

Fig. 1 demonstrates that the leading countries with high reputations dominate in the environmental performance rating. Following [1], in 2020, the top-10 countries by environmental performance were Denmark (82.5 points), Luxembourg (82.3 points), Switzerland (81.5 points), United Kingdom (81.3 points), France (80 points), Austria (79.6 points), Finland

(79.9 points), Sweden (78.7 points), Norway (77.7 points) and Germany (77.2 points). In turn, the Eastern European countries such as the Czech Republic got 20th rank position with 71 points, Slovakia – 26/68.3, Hungary – 33/63.7, Poland – 37/60.9. On the other hand, Ukraine took the 60th rank out of 180 with 49.5 scores which increased by 0.7 points compared to the baseline.

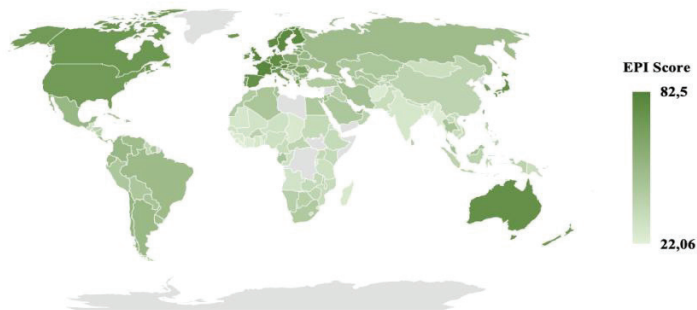


Figure 1. Environmental Performance Index map (2020)

Source: developed by the authors based on [4]

The analysis of EPI components showed that Ukraine took 104th rank position (out of 180) by greenhouse gas (GHG) emissions per capita. Even though Ukraine is among lower-middle-income countries, its CO₂ emission is higher than the average level of middle-income ones. Therefore, it indicates the energy inefficiency of the Ukrainian economy.

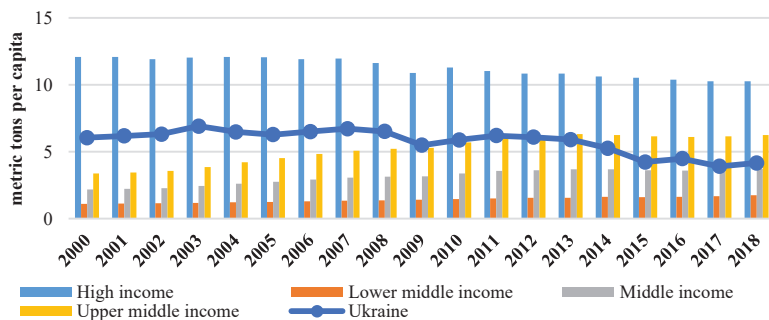


Figure 2. CO₂ emissions by income groups

Source: developed by the authors based on [5]

The European Green Deal obligates the EU countries to reach zero net emission by 2050. As a potential candidate to join the European Union, Ukraine must reform the state policy following the main EU requirements.

Thus, Ukraine declared a determination to build a carbon-free economy by 2070 [1]. However, the existing energy-efficient policy and high energy-intensive economy are the main barriers in this way. Therefore, it is essential to summarize the practice policies for energy efficiency of the leading countries. The national energy-efficient policy should cover the households (energy efficiency certification, building standards, efficient lightning, the energy-efficient material, etc.); transport (eco-driving, low energy transport, fuel standards, etc.); business sector (innovations, energy management, energy-efficient equipment, etc.); governance (data, statistics and monitoring, coordination, elaborating on the energy efficiency strategies, developing national plans and targets, etc.); finance (state grants, attracting international investors, fund guarantees, emission taxation, etc.); utilities (energy efficiency regulatory mandates, energy service companies, utility white certificates, International Financial Institutions funding, etc.).

The rise of energy efficiency is a vital factor in reducing CO₂ emissions and promoting the country's brand. Therefore, it is necessary to realize the energy-efficient policy which could strengthen the national brand through decreasing the energy materials import; modernizing plant and equipment; implementing innovative energy-efficient technologies; generating employment; decreasing CO₂ emissions; increasing the competitive advantages of national goods and services due to the lower energy share in the prime cost; boosting the renewable energy consumption; promoting the national green brand in the international market, etc.

Funding

This research was funded by the grants from the Ministry of Education and Science of Ukraine (0121U100468) and National Research Foundation of Ukraine (“Stochastic modelling of road map for harmonizing national and European standards for energy market regulation in the transition to a circular and carbon-free economy”, 0120U104807).

References

1. Lyulyov, O., Pimonenko, T., Kwilinski, A., Dzwigol, H., Dzwigol-Barosz, M.; Pavlyk, V., Barosz, P. (2021). The Impact of the Government Policy on the Energy Efficient Gap: The Evidence from Ukraine. *Energies*, 14, 373.
2. Lyulyov, O., Pimonenko, T., Stoyanets, N., Letunovska, N. (2019). Sustainable Development of Agricultural Sector: Democratic Profile Impact Among Developing Countries. *Research in World Economy*, 4 (10), 97-105.
3. Pimonenko, T., Liuliov, O., Us, Ya. (2019). Marketing strategies of green investments: basic concepts and specific features. *Herald of*

Economics, 1(91), 177-185.

4. Wendling, Z.A., Emerson, J.W., de Sherbinin, A., Esty, D.C., et al. (2020). 2020 Environmental Performance Index. New Haven, CT: Yale Center for Environmental Law & Policy. epi.yale.edu

5. World Bank. Official website (2020). Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.KD?locations=UA>

Касян С. Я., к. е. н.

кафедра маркетингу

НТУ «Дніпровська політехніка», Дніпро, Україна

Ефективні управлінські рішення під час маркетингового просування енергозберігаючих технологій

Вплив глобалізації на зміну вимог до формування конкурентних переваг високотехнологічних підприємств привертає особливу увагу до запровадження сучасних релевантних інструментів інтерактивного маркетингу. Сьогодні доцільно обґрунтовувати багатоплатформність комунікаційного забезпечення інтерактивної маркетингової взаємодії економічних агентів, стейкхолдерів, споживачів. Слід позначити реалізацію міжнародних проєктів і програм, спрямованих на розвиток міжнародної інтеграції маркетингових логістичних стратегій підприємств України. Особливий акцент при вдумливому аналізі слід приділяти комунікаційному забезпеченню виведення на ринки стартапів, що зосереджуються у сферах IT і SaaS (англ. Software as a service, SaaS). Маркетингову комунікаційну підтримку міжнародні логістичні стратегії отримують під час участі вітчизняних підприємств у значущих світових технологічних виставках, таких як: берлінська IFA, MWC у Шанхаю та Wearable TechNology Show у Лондоні. Стратегічні і тактичні орієнтири формування управлінських рішень в бізнес-середовищі мають бути спрямовані на урахування комунікаційних і логістичних детермінант енергоощадної поведінки свідомих споживачів на ринках B2B і B2C.

Олександр Бердинських наголошує, що Комітет Верховної Ради з питань економічного розвитку спільно з Державним космічним агентством України (ДКАУ) системно взаємодіє з Кабінетом Міністрів України задля інноваційного забезпечення розвитку космічної галузі. Підкреслено, що до космічної галузі держави залучено близько 15 тис. осіб, проте у 2018 р. зменшилося галузеве фінансування вчетверо у порівнянні з 2014 р. і склало 700 млн. грн. На 2020 р. заплановано ще

скорочення такого фінансування до 600 млн. грн. [1]. Державні службовці слухно пропонують такі заходи із дотримання інноваційного розвитку ракетно-космічної галузі, як: впровадити зміни до Концепції Загальнодержавної цільової науково-технічної космічної програми України на 2020-2030 рр.; інтенсифікувати процеси імпортозаміщення, передусім російського, в космічній галузі; окреслити драйвери наступної реалізації проекту НССЗ «Либідь», обґрунтувати створення Українського угруповання супутників з апаратів, розроблених ДП «КБ «Південне»; визначити план дій щодо інтеграції України до Європейського космічного агентства [1; 2].

Відмітимо, що зі збільшенням пропонованої продукції, підвищилися обсяг та інтенсивність інформаційних потоків, що спрямовуються до споживача. Івент-маркетинг (маркетинг подій) сприяє виокремленню образу пропозиції підприємства та є спосіб просування торговельної марки, який спрямований на побудову та зміцнення іміджу шляхом організації спеціальних комунікаційних подій [4, с. 251, 252]. Подія переводить цінності та інші властивості бренду в план чуттєво відчутних елементів реальності, утворюючи бренд частиною життєвого простору цільових груп. На наш погляд, слід ретельніше аналізувати віртуальні складові маркетингової комунікаційної і логістичної бізнес-взаємодії, зокрема, досліджувати організацію та координування маркетингових подій в Інтернет-просторі [3, с. 134-140].

Гадаємо, що формування простору інноваційних знань в економіці опосередковується комплексним проявом збутового, дистрибуційного та логістичного підходів. Ці підходи стосуються теоретичного розуміння та практичного втілення організації руху і розподілення ресурсних потоків, які потребують урахування засад комплементарності та компатибільності логістичних та комунікаційних детермінант, що впливають на ефективні партнерські відносини із стейкхолдерами. Простір таких знань здебільшого генерується на основі інтеграції маркетингових і логістичних функцій. Означена інтеграція отримує науково-практичний прояв при взаємодії економічних і соціальних агентів, стейкхолдерів у корпоративних мережах та Інтернеті.

На наш погляд, при ефективній організації логістики дистрибуції слід здійснювати значне фінансове забезпечення політики стимулювання збуту підприємства. Необхідно виокремлювати значне потокове інформаційне навантаження на споживачів та певні юридичні обмеження.

Доцільно впроваджувати інноваційний маркетинг-мікс 4V

(Variation, Versatility, Value Added, Vibration), концепцію Value-based marketing. Для ефективного маркетингового просування інноваційної електротехнічної продукції провідні ВТП, як правило, обирають п'ять основних маркетингових засобів: публікація у ЗМІ, ведення сторінки у рейтингових глобальних соціальних мережах (Facebook, YouTube, виставкова діяльність, підтримання якісних взаємовідносин із замовниками, зовнішня реклама [3, с. 134-140; 4].

Значущою є розробка методу предметно орієнтованої комунікаційної взаємодії високотехнологічних підприємств із стейкхолдерами, що побудований на синергії маркетингових комунікацій та логістичного сервісу. Відповідно до цього методу важливою є формалізація складних процесів маркетингової взаємодії між підприємствами у сфері організації енергетичної дистрибуції, логістичного сервісу, ідентифіковано клієнтів належної та рефлексивної поведінки. Значущою ознакою маркетингової ефективності пропонованого методу є досягнення постійного комунікаційного зв'язку із стейкхолдерами, клієнтами, розширення клієнтської бази

Таким чином, уніфікація існуючих технологічних платформ спрямовує знання в швидкозростаючі технологічні сфери, що вимагає відповідного маркетингового забезпечення та трансформації маркетингових цінностей. Це спричиняє необхідність постійного маркетингового забезпечення генерування маркетингових цінностей. Слід розвивати поняття «маркетингова цінність», що відображає вплив релятивних інструментів холистичного маркетингу на комунікаційне забезпечення і логістичну підтримку взаємодії з економічними агентами, стейкхолдерами, споживачами, коли відбувається трансформація цього поняття, що приводить до інтенсивного формування маркетингових енергоощадних цінностей.

Література

1. Бердинських Олександр. Рада рекомендує Кабміну посилити держпідтримку космічної галузі, 10.06.2021 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу, 12.06.2021 р.: <https://gmk.center/ua/news/rada-rekomenduie-kabminu-posiliti-derzhpidtrimku-kosmichnoi-galuzi>.

2. Закон України «Про космічну діяльність». Із змінами. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1997. № 1. ст. 2. [Електронний ресурс]. – Режим доступу, 14.06.2021 р.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/502/96-вр#Text>.

3. Касян С. Система логістичного сервісу та маркетингових комунікацій підприємств. Розділ 2. Гносеологія управління та логістичні технології. Логістика: генезис, гносеологія, адаптація:

монографія / за заг. ред. д.т.н., проф. В. П. Волкова, д.е.н., доц. Л. А. Горошкової. Запоріжжя : ДВНЗ «Запорізький національний університет», 2015. С. 132–145.

4. Касян С. Я., Пошивалов В. П., Вовкотруб О. М. Перспективи розвитку івент-маркетингу компаній в Україні. Економічний простір: зб. наук. праць. Дніпропетровськ: Придніпровська державна академія будівництва та архітектури, 2013. Вип. №.78 С. 251 –259.

Коцко Т. А., к. е. н., доцент

Артеменко Л. П., к. е. н., доцент

кафедра менеджменту підприємств
КПІ ім. Ігоря Сікорського, Київ, Україна

Паливно-енергетичний комплекс України: проблеми та перспективи екологізації

В умовах переходу економіки України до ліберально-орієнтованої моделі, одним з важливих напрямів трансформації паливно-енергетичного комплексу (ПЕК) країни є створення стійких передумов активізації процесів його екологізації та адаптації до нових реалій енергетичної політики провідних країн світу, орієнтованої на кліматичну нейтральність економічних систем. Екологізація безпосередньо пов'язана з реалізацією базових принципів концепції сталого розвитку, відображених у системі Глобальних цілей на період до 2030 року, ухвалених на Саміті ООН зі сталого розвитку 25 вересня 2015 року [1], яку на міжнародному рівні визначено як головну концепцію XXI століття. Саме зрушення в енергетичній сфері розглядаються сьогодні в якості стратегічно важливої передумови поступу в напрямі досягнення принципів сталого розвитку.

З огляду на особливості структури економіки України, масштаби ПЕК, його ролі в забезпеченні економічного розвитку країни, критичний рівень енергоємності та вуглецеємності ВВП, екологізація має супроводжуватися глибокими перетвореннями як в енергетичній сфері, так і економічній. Політика екологізації – це перш за все важливий інструмент переходу до кліматично нейтральної моделі економіки, разом з тим, і важливий фактор адаптації ПЕК України до інтеграції в міжнародну енергетичну систему, а отже інноваційно-орієнтованого та конкурентоспроможного розвитку.

Екологізація пов'язана з формуванням комплексу ефектів, як на мікро-, так і на макроекономічному рівнях, які забезпечують перехід

на якісно вищий рівень економічного розвитку. Глибока та системна екологізація ПЕК може досягатися лише за умови відповідної інтегрованості енерго-економічних факторів розвитку, зрілості механізмів саморозвитку підприємств ПЕК, наявності макроекономічних умов їх ефективного функціонування. Саме тому, процеси екологізації ПЕК необхідно розглядати в єдності з процесами промислового розвитку, економічних трансформацій в цілому.

Слід відзначити, що у сфері визначення цільових пріоритетів екологічно-орієнтованого розвитку ПЕК України, зроблено достатньо багато. Екологічні аспекти знайшли своє відображення у цілому ряді документів державного рівня, зокрема – Енергетичних стратегіях до 2030 року та 2035 року [2]. Україна у 2010 році приєдналася до договору про заснування Енергетичного Співтовариства, ратифікувала Паризьку кліматичну угоду у 2016 році. Колосальні зобов'язання у сфері реформування енергетики передбачені Асоціацією між Україною та ЄС. В останній час ведуться роботи в напрямі розроблення концепції зеленого енергетичного переходу [3] та її затвердження.

Разом з тим, декларативний характер політики залишається домінуючим. Протягом багатьох років реформ у сфері ПЕК України, створити стійкі передумови активізації процесів екологізації, не вдалося. ПЕК, з огляду на його масштаби, структуру, технічний стан виробничих фондів, продовжує залишатися сферою активізації загроз як енергетичній, так і економічній безпеці держави. Подібна ситуація обумовлена перш за все несистемним підходом до його реформування, а також ігноруванням важливості збалансованого поєднання в часі процесів реформування енергетичної та економічної сфер.

Слід звернути увагу на те, що ПЕК України створювався і довгий період розвивався не просто в умовах індустріальної моделі економічної системи, а в умовах планової, командно-адміністративної моделі УРСР. Мало місце поєднання декількох негативних факторів, які нівелювали екологічну складову в системі економічних відносин – доступність паливно-енергетичних ресурсів, перш за все первинних енергетичних ресурсів, диспропорції в системі витрат і ціноутворення, відсутність реальної оцінки вартості енергетичних ресурсів, відсутність механізмів підвищення економічної та еколого-економічної ефективності виробництва палива та енергії. Крім того, ПЕК України був зорієнтований на обслуговування індустріальної моделі економіки, яка була складовою єдиного господарського комплексу СРСР, в умовах якої екологічний фактор розглядався як обмежуючий, фактор, який стримує процеси економічного зростання. Розпад СРСР суттєво вплинув на зміну структури економіки, а отже і

потреби в ПЕР, перехід на систему ринкового ціноутворення обумовив проблеми економічної стійкості паливних та енергетичних підприємств. Таким чином, на початку ринкових перетворень в Україні, модель ПЕК, з огляду на свої особливості, фактично повною мірою нівелювала екологічну складову.

Зволікання з реформами як в енергетичній сфері, так і економіці загалом, не дозволило створити в Україні ефективну модель ПЕК, яка б була екологічно-спрямованою та схильною до інноваційного розвитку. Більше того, ситуація яка має місце в ПЕК сьогодні, яскраво відображає незавершеність реформ і є результатом їх суперечливого характеру. Системне ігнорування оцінки взаємозалежності енерго-економічних аспектів тих чи інших рішень в напрямі реформування економіки, не просто унеможливило ефективну реалізацію політики екологізації, а обумовило ескалацію цілого комплексу загроз енергетичній та економічній безпеці країни у випадку реалізації тих чи інших інструментів екологізації. Так, політика розвитку зеленої енергетики виявилася фактором вартісних диспропорцій в системі ціноутворення на енергію, що обумовлює проблеми і на макрорівні, як результат піддається сумніву доцільність такого проекту в цілому.

Розглядаючи можливості реалізації політики екологізації як ПЕК України, так і економіки в цілому, слід мати на увазі, що екологізація має опиратися на відповідну інституційну основу, яка в Україні відсутня. Необхідно розвивати інституційне середовище, яке б мотивувало до екологічно-орієнтованого інвестування. Важливо гармонізувати поєднання ринкових інструментів екологізації та інструментів державного регулювання з урахуванням оцінки економічної стійкості суб'єктів ПЕК та макроекономічних тенденцій. Слід мати на увазі, що відчутні зміни у сфері екологізації можна досягнути лише за умови залучення іноземних інвестицій, за якими стоять технології та управлінський досвід. Намагання ж реалізувати ті чи інші проекти екологізації в умовах інституційної несформованості економіки, відсутності реальних ринків паливно-енергетичних ресурсів, неминуче супроводжуватиметься комплексом негативних ефектів на різних рівнях управлінської ієрархії, активізуючи загрози енергетичній та економічній безпеці.

Література

1. Резолюція «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року» (2015) – Національні консультації щодо Цілей Сталого Розвитку в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sdg.org.ua/ua/resources-2/344-2030-2015>
2. Енергетична стратегія України на період до 2035 року

«Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/file/text/58/f469391n10.pdf>

3. Концепція «зеленого» енергетичного переходу України до 2050 року. URL: [https://menr.gov.ua/files/images/news_2020/14022020/pdf_зелена%20конц%20епція%20\(2\).pdf](https://menr.gov.ua/files/images/news_2020/14022020/pdf_зелена%20конц%20епція%20(2).pdf)

Лукаш О. А., к. е. н., доцент, старший викладач
Дерев'янюк Ю. М., к. е. н., доцент, доцент
кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
Сумський державний університет, Суми, Україна

Стан розвитку зеленої енергетики в економіці на прикладі України, Польщі та Туреччини

Україна залишається значною мірою залежною від імпорту газу та нафтопродуктів. Україна – ключова транзитна країна для експорту російського газу до Європи. Хоча енергетична політика стимулювала інвестиції у відновлювані джерела енергії, поточні та можливі подальші зміни та реформи можуть перешкодити подальшому розвитку. Починаючи з 2015 року, Україна надає пріоритет зменшенню субсидій на природний газ на додаток до диверсифікації постачання енергії [8].

У нашому дослідженні ми спробували зробити порівняльний аналіз досягнень у галузі розвитку зеленої енергетики України. Для цього ми обрали для порівняння дві країни (*Польщу*, як одна із країн найближчих сусідів, з економікою якої часто порівнюють українську економіку та *Туреччину*, з якою Україна намагається останніми роками вибудувати тісні економічні зв'язки та прагне до їх всебічного розвитку). Також, наш аналіз ґрунтується на порівнянні за трьома ґрунтовними економічними індикаторами, які якнайкраще ілюструють поточний стан розвитку зеленої енергетики країни, а саме: обсяг інвестицій у зелену енергетику, обсяг встановленої потужності зеленої енергетики та генерація зеленої електроенергетики. Хоча, безумовно, це далеко не єдині індикатори, що можуть бути використаними з такою метою. Не менш цікавими можуть бути й багато інших індикаторів стану розвитку зеленої енергетики, зеленої економіки та зеленого бізнесу [4]. На нашу думку, таких трьох індикаторів відносно достатньо для узагальнюючого аналізу стану розвитку зеленої енергетики національної економіки.

Узагальнюючий актуальний якісний аналіз стану розвитку

зеленої енергетики за окремими аналізованими країнами можна навести таким чином.

Україна все ще знаходиться на шляху досягнення вставленої мети – до 2020 року досягти 11 % частки відновлюваних джерел у виробництві електроенергії. Щедрий зелений тариф, податкові пільги для імпорту обладнання, пов'язаного з відновлюваними джерелами енергії, знижка на корпоративний податок за продаж електроенергії з відновлюваних джерел спричинили бурхливий розвиток у будівництві об'єктів зеленої енергетики з 2017 року, хоча ринок суттєво страждає від розмов про зворотне скорочення таких пільг починаючи із вересня 2019 р. Закон України «Про ринок електричної енергії» [11], який набув чинності у липні 2019 р., встановив рамки, що мають на меті підтримати зростання відновлюваних джерел енергії. Це підвищило довіру інвесторів, яку було підірвано політичною нестабільністю протягом останнього десятиліття та територіальним конфліктом з Росією. Однак, нещодавнє скорочення субсидій, погоджене у липні 2020 року, ймовірно, знизить подібну впевненість [12].

Проекти відновлюваної енергетики у *Польщі* стимулюються через аукціони [1]. Схема була прийнята законодавчо у червні 2018 року, а перший аукціон відбувся у листопаді 2018 року. Раунд аукціонів у грудні 2019 року, став найбільшою перемогою в Європі за континентальною вітровою генерацією з 2017 року. До липня 2016 року польські проекти зеленої енергетики мали право на кредити з відновлюваної енергетики, хоча ціни на енергію різко впали після зміни законодавства. З тих пір вони почали відновлюватися після збільшення зобов'язань щодо закупівлі комунальних послуг у 2018 році. Офшорна вітрова генерація привернула інтерес інвесторів, але система підтримувальної державної політики створюється повільно. Дрібномасштабні фотоелектричні потужності набрали обертів за останній рік завдяки потужній програмі субсидій із грантами та системою чистого вимірювання [2].

Туреччина має амбіційні цілі щодо відновлюваних джерел енергії в різних секторах – вона прагне досягти 20 ГВт встановленої потужності вітру, 5 ГВт сонячної енергії та 1 ГВт геотермальної енергії до 2023 року, а також 34 ГВт гідроенергії, загалом 60 ГВт відновлюваних джерел енергії [7]. Бум неліцензійного розвитку сонячної енергетики довів, що Туреччина досягла цілі 5 ГВт до кінця 2018 року, тоді як геотермальна ціль 1 ГВт була досягнута в 2017 році завдяки щедрому тарифу. Зростання вітрової генерації було стабільним, однак для досягнення цілі у 20 ГВт необхідне встановлення додаткових потужностей у понад 3 ГВт на рік між 2020 і

2023 роками, однак політична підтримка є непослідовною. Спеціальні аукціони Yeeka потужністю 1 ГВт ще не забезпечили жодної потужності на тлі їх скасування та затримок [10]. Тариф на подачу також повинен закінчитися після 2020 року, і після цього поки що є незрозумілою майбутня політика щодо підтримки відновлюваних джерел енергії.

Кількісний аналіз показників за країнами наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Кількісний порівняльний аналіз стану розвитку зеленої енергетики України, Польщі та Туреччини
(укладено та обраховано авторами на основі [3; 5; 6; 9])

Показник	Україна	Польща	Туреччина
Інвестиції у зелену енергетику, 2015-2019, млн. дол. США	6 138	3 381	13 129
Обсяг встановленої потужності зеленої енергетики, 2019, МВт	7 731	9 863	24 401
Генерація зеленої електроенергетики, 2019, ГВт*год	12 569	20 981	133 697
Іноземні інвестиції, 2019, млн. дол. США	3 070	13 220	8 434
<i>Частка інвестицій у зелену енергетику по відношенню до загальних іноземних інвестицій</i>	199,93%	25,57%	155,67%
Загальна встановлена потужність енергетики, 2019, МВт	53 888	45 987	92 272
<i>Частка встановленої потужності зеленої енергетики у загальній встановленій потужності</i>	14,35%	21,45%	26,44%
Генерація електроенергетики, 2019, ГВт*год	152 222	159 179	304 507
<i>Частка генерації зеленої енергетики у загальній генерації енергетики</i>	8,26%	13,18%	43,91%
<i>Первинна енергія: споживання на душу населення, ГДж/чол.</i>	77,7	111,8	78,0
<i>Відновлювальна енергія: споживання на душу населення, ГДж/чол.</i>	1,1	6,6	4,7

Наше дослідження продовжується у формі факторно-регресійного аналізу причин та їх наслідків для розвитку зеленої енергетики, що суттєво поглиблює розуміння тенденцій розвитку.

Література

1. Auctions for the Support of Renewable Energy in Poland. URL: http://aures2project.eu/wp-content/uploads/2019/08/Polish-Auctions_final.pdf (дата звернення: 14.07.2021).

2. Bellini, Emiliano (2019): Polish PV potential yet to be realized, PV-Magazine, URL: <https://www.pvmagazine.com/2019/04/11/polish-pv-potential-yet-to-be-realized/> (дата звернення: 14.07.2021).

3. Climatescope Emerging Markets Outlook 2020. URL: <https://global-climatescope.org/assets/data/reports/climatescope-2020->

report-en.pdf (дата звернення: 14.07.2021).

4. Derev'yanko, Y., Lukash, O., Shkarupa, O., Melnyk, V., Simonova, M. (2020). Greening Economy vs Greening Business: Performance Indicators, Driving Factors and Trends. *International Journal of Global Environmental Issues*, 19(1/2/3), 217–230.

5. Population, total – Ukraine, Poland, Turkey. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?end=2020&locations=UA-PL-TR&start=2017> (дата звернення: 11.07.2021).

6. Primary energy. URL: <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/xlsx/energy-economics/statistical-review/bp-stats-review-2021-all-data.xlsx> (дата звернення: 14.07.2021).

7. Sogukpinar Haci et al. (2018). Turkey's Energy Strategy for 2023 Targets after 2000 MW Giant Renewable Energy Contract. E3S Web of Conferences 64, 01001. URL: http://aures2project.eu/wp-content/uploads/2019/08/Polish-Auctions_final.pdf (дата звернення: 14.07.2021).

8. Ukraine. URL: <https://www.iea.org/countries/ukraine> (дата звернення: 14.07.2021).

9. World Investment Report 2020. URL: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2020_en.pdf (дата звернення: 14.07.2021).

10. YEKA Tenders in Turkey. URL: <http://kojenturk.org/en/yeka-tenders-in-turkey-159> (дата звернення: 14.07.2021).

11. Про ринок електричної енергії : Закон України від 13.04.2017 р. № 2019-VIII. Дата оновлення: 01.07.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19> (дата звернення: 14.07.2021).

12. Рада ухвалила закон про «зелену» енергетику. URL: <https://suspilne.media/49537-rada-uhvalila-zakon-pro-zelenu-energetiku/> (дата звернення: 14.07.2021).

Смирнов Є. В., к. е. н., доцент

Теплюк М. А., к. е. н., доцент

кафедра бізнес-економіки та підприємництва
Київський національний економічний університет
ім. В. Гетьмана, Київ, Україна

Інноваційність української енергетики в рамках інтеграції до ENTSO-E

Беззупинний вектор європейської інтеграції України в єдиний економічний простір накладає певні вимоги до адаптації існуючих екосистем. Однією з таких сфер є сфера енергетичного середовища

України, яке має органічно вписатися в межі Європейської мережі операторів систем передачі електроенергії ENTSO-E. Як рушійний важіль економічного зростання, генерація електроенергії перетворилася не тільки в сферу використання та активного застосування альтернативних джерел енергії, а й в аспект зміцнення енергетичної незалежності й безпеки України, особливо в період триваючої підготовки до запуску Nord stream 2 [1]. Не зайве буде також зауважити, що такий процес є сумісний з основними постулатами теорії сталого розвитку, підтримуючи екологію, зменшуючи забруднення довкілля, а також даючи стимул для розвитку регіонів, сприяючи подальшій декарбонізації енергетичного сектору.

Але впродовж першої половини 2021 року, США, як одні з гарантів нашої територіальної незалежності, мусили зупинити санкції щодо NS2. В противагу цьому процесу USAID (агентство США з міжнародного розвитку) запропонувало декілька ініціатив зі свого боку, які скеровані в бік принципових інноваційних рішень в сфері енергетики, зокрема, ініціатива ПЕБ [4].

Аналіз даних щодо загальної потреби електрогенерації з ВДЕ дав змогу виокремити пріоритетний напрям в глобальному вимірі, - гідроенергетика, тому (див. табл.1). Тому саме інновації в цю сферу енергетики України мають забезпечити довгостроковість і перспективність, враховуючи стан зношення гідроагрегатів і загальної інфраструктури гідро електроенергетики України, який забезпечує ПрАТ «Укргідроенерго», яке входить до складу 15 найбільших підприємств державного сектору економіки. Компанія також має в своїй структурі 10 об'єктів великої гідроенергетики на річках Дніпро та Дністер.

Таблиця 1

Світовий попит на відновлювальну енергію, ТВт*годин

Показник	2018 рік	частка, %	2030 рік	2040 рік
Загальна генерація електрики	6799	100	11627	15485
Біоенергія	636	9,35	1022	1256
Гідроенергія	4203	61,82	5171	5923
Вітрова енергія	1265	18,61	2955	4258
Сонячна енергія	592	8,71	2265	3658
Концентрована сонячна енергія	12	0,18	46	104
Геотермальна енергія	90	1,32	161	258

Джерело: сформовано автором за даними і матеріалами World Energy Outlook, IEA, 2019
 [Електронний ресурс: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/98909c1b-aabc-4797-9926-35307b418cdb/WEO2019-free.pdf>].

Таким чином, як вбачається з наведених даних, превалюючи частка гідроенергетики збережеться навіть до 2040 року, але з максимальним наближенням до неї електрогенерації з сонячної та вітрової енергії (5923, 4528, 3658 ТВт*годин відповідно). Саме використання моделі «свідомої енергоефективності» змушує гідроелектрогенеруючі компанії все частіше впроваджувати в свої діяльність інноваційні проекти, одним з яких є нова система акумулювання електричної енергії, яка буде працювати адаптивно відповідно до стану загального електричного навантаження в державній енергетичній мережі України. Це проект вартістю 212 млн. доларів США мав такі передумови [2]:

- «сезонна вразливість» української гідросистеми в зимовий період;

- фізично та морально застаріле обладнання та основні виробничі фонди задля забезпечення надійності ті гнучкості енергосистеми, що в свою чергу підвищить кінцеву якість електроенергії;

- додаткове обладнання українських гідроелектростанцій «зеленими» джерелами енергії для зменшення експлуатаційних вимог;

- встановлення додаткових акумуляторів і батарейних накопичувачів;

- впровадження проектів диверсифікації та вертикальної інтеграції щодо встановлення зарядних станцій для електромобілів на ГЕС Дністровського каскаду.

Без сумнівів, практично всі «традиційні» основні фонди електрогенеруючих потужностей, включаючи АЕС, були закладені ще за часів Радянського Союзу та на сьогоднішній день мають фактично на 100% зношену матеріально-технічну базу, термін дії та придатності якої тримається майже на ентузіазмі та періодичних вдосконаленнях сучасного менеджменту енергомереж. Інноваційна політика в енергетиці України носить псевдо інноваційний характер, який в найближчому майбутньому потрібно змінити на наздоганяючи інноваційну модель (наслідування досвіду провідних світових інноваторів) [3]. Також хотілося б звернути увагу, що окрему ланку гідроенергетичного сектору становлять структури малої гідроенергетики, які також мають нереалізований потенціал потужності, що в майбутньому може сприяти надходженням іноземного капіталу та заявленому розвитку регіонів, що може забезпечити їх від нестабільного постачання електроенергії від централізованої системи України. Але для об'єктивної оцінки в подальшому необхідно провести порівняльний аналіз на рівні двох

майже подібних країн, наприклад, Польщі та України, щодо реформування сектору генерації енергії, що буде становити окреме прикладне дослідження.

Література

1. Смирнов Є.В. Особливості структурної політики в енергетичному секторі України // Збірник матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи ефективних управлінських рішень у бізнесі та проектах» (17-18 вересня 2020 р.). – Одеса. – Фенікс. – С.141-144.

2. Смирнов Є.В., Смирнов Є.Є. Еволюція концепції та сучасна модель ефективності енергоспоживання в Україні // Збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи ефективних управлінських рішень у бізнесах та проектах» (20-21 вересня 2018 р.). – Одеса. – Фенікс. – С.132-135.

3. Смирнов Є.В. Ресурсоефективність в енергетиці України: стан, методологія оцінки, перспективи // Збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи ефективних управлінських рішень у бізнесах та проектах» (14-15 вересня 2017 р.). – Одеса. – Фенікс. – С. 104-111.

4. Проект енергетичної безпеки – ПЕБ. – Електронний ресурс: <https://energysecurityua.org/>

Труніна І. М., д. е. н., професор, завідувач
кафедра бізнес-адміністрування, маркетингу і туризму
Кременчуцький національний університет
ім. М. Остроградського, Кременчук, Україна

Сушенко О. А., д. е. н., професор, завідувач

Касенкова К. В., аспірант

кафедра туризму

Харківський національний економічний університет
ім. С. Кузнеця, Харків, Україна

Наслідки для енергетичного сектору через розвиток туристичних дестинацій

Туризм — один із секторів економіки, що найбільш бурхливо розвивається. Навіть в умовах всесвітньої пандемії COVID-19, за даними всесвітньої туристичної організації UNWTO, в умовах коли загальна кількість туристів скоротилася на 74%, фахівці стверджують,

що кількість туристів повернеться на попереднє значення вже в 2024 році, після чого показники будуть продовжувати стабільно зростати. [1].

Згідно до нинішніх тенденцій, дослідження як вітчизняних, так і іноземних науковців зазвичай акцентують увагу лише на позитивному впливі від розвитку тієї чи іншої туристичної дестинації, оминаючи питання щодо негативних наслідків на економіку загалом, та на енергетичний сектор зокрема.

За запевненням Стефана Гёсслінга, шведського вченого, що займається питаннями сталого туризму, традиційний аналіз, який є базисом для енергетичної та екологічної політики, зазвичай ігнорує туристичний сектор, що є прикритим недоглядом, оскільки цей сектор є другим за величиною споживачем енергії і найбільшим виробником викидів CO². Це в поєднанні з тим фактом, що туризм є найбільш швидкозростаючим сектором економіки, означає, що необхідно приділяти увагу використанню енергії та викидів CO² та враховувати вплив розвитку туризму в загальній політиці держави [2].

Зазвичай найбільш виражені проблеми з інфраструктурою виникають при нескоординованих діях стейкхолдерів в умовах коли органи влади не мають єдиної стратегії розвитку туризму. Через що виникає, з одного боку, зацікавленість в туристичній дестинації туристів, а з іншого – дефіцит необхідних ресурсів задля задоволення потреб і місцевого населення, і відвідувачів. Таким чином, робити висновки про ефективність сектору туризму та гостинності лише за показниками валового продукту та кількості відвідувачів туристичної дестинації в розрізі даної теми некоректно.

Для мінімізації негативного впливу розвитку туристичних дестинацій необхідно розробляти єдину стратегію, враховуючи показники в тому числі й енергетичного сектору. Так, Рабіндра Непал, що займається темою впливу туризму на енергетику, провів дослідження щодо кореляції між наступними показниками: валовий внутрішній продукт (ВВП), валове накопичення основного капіталу (капітал), прибуття туристів (туризм), використання енергії (енергія) та викиди діоксиду вуглецю (CO²) в Непалі, та дійшов висновку, що збільшення кількості прибулих туристів на 1% збільшує викиди CO² на 0,98%, а збільшення споживання енергії на 1% зменшує прибуття туристів на 3,84% [3].

На думку С. А. Вестон, надмірна експлуатація природних та рекреаційних туристичних ресурсів в процесі туристичної діяльності (порушення норм допустимого рекреаційного навантаження) у майбутньому буде знижувати первину природну привабливість

туристичної дестинації. За оцінками, на відтворення привабливого туристичного середовища потрібно в 4 – 6 разів більше, ніж на його деградацію [4].

Стійкістю не тільки природного середовища, а й інфраструктури та інших секторів господарсько-економічної системи, проти туристичних і рекреаційних навантажень є здатність протидіяти цим навантаженням до певної межі, коли ще залишається здатність до самовідновлення. У глобальному масштабі туризм описується як галузь, що залежить від викопного палива і є великим джерелом викидів в атмосферу. Уразливість, пов'язана з енергетикою та викликана туризмом, в значній мірі присутня в багатьох країнах світу. Тому, допустиме навантаження туристичної сфери на супутні сектори протягом моменту часу визначають таким чином [4]:

$$N_t = n_t \times T_t,$$

де N_t – допустиме навантаження протягом моменту часу;

n_t – одночасне навантаження за одиницю часу на одиницю площі;

T_t – період рекреаційного використання природного комплексу.

При проведенні розрахунків має сенс враховувати географічне положення, кількість та різновид підприємств для виробництва електроенергії, кількість місцевого населення, його щільність тощо. Також необхідним є урахування характерних особливостей систем, що взаємодіють, зокрема наявність матеріальних, енергетичних та інформаційних зв'язків між частинами системи, а також зовнішніх зв'язків з іншими системами.

Література

1. COVID-19 and tourism 2020: A year in review, URL: <https://www.unwto.org/covid-19-and-tourism-2020>
2. Gössling, S. (2013). National emissions from tourism: An overlooked policy challenge? *Energy Policy*, 59, 433–442.
3. Nepal, R., Indra Al Irsyad, M., & Nepal, S. K. (2019). Tourist arrivals, energy consumption and pollutant emissions in a developing economy—implications for sustainable tourism. *Tourism Management*, 72, 145–154.
4. Іванунік В. О. (2011) Концепції оцінки рекреаційно-туристичних ресурсів: навч. посіб. Чернівці: Чернівецький національний університет, 84 с.

Трушкіна Н. В., к. е. н., с. н. с.
відділ проблем регуляторної політики і розвитку підприємництва
Інститут економіки промисловості НАН України, Київ, Україна

Формування державної енергетичної політики України у контексті Європейського Зеленого курсу

На даному етапі особливо актуалізуються питання «зеленої» трансформації енергетичного сектору України. Це обумовлено необхідністю реалізації Зеленого курсу, що має позитивно вплинути на енергетичний баланс та забезпечити зростання частки відновлюваної енергетики та створення сприятливих умов для підвищення інвестиційної привабливості цієї сфери.

Як показує міжнародна практика, в останні роки збільшується питома вага відновлювальної енергетики у більшості розвинених країн світу. При цьому варто зазначити, що світові тенденції нарощування потужностей відновлювальної енергетики позначились також і на структурі енергетичного сектору України [1-3]. Так, за даними Державної служби статистики України, обсяг загального постачання енергії від відновлювальних джерел зріс за 2007–2019 рр. з 2384 до 4348 тис. т н.е. або на 82,4%, а його частка в загальному обсязі постачання первинної енергії – з 1,7 до 4,9%. Це відбулося за рахунок збільшення обсягу постачання вітрової та сонячної енергії – у 106,5 рази (з 4 до 426 тис. т н.е.) та біопалива та відходів – у 2,2 рази (з 1508 до 3362 тис. т н.е.). Отже, Україна є найпривабливішим європейським ринком відновлювальної енергетики, який у майбутньому може стати «драйвером розвитку» національної економіки. На думку фахівців [4], Україна є «...проєкцією глобальних структурних і технологічних змін, які супроводжують еволюцію енергетичного сектору найрозвиненіших економік світу...». Для цього доцільним є формування екологічно спрямованої державної політики шляхом об'єднання зусиль щодо розроблення і прийняття стратегічних програм, експертної допомоги з боку міжнародних партнерів, фінансової підтримки модернізації енергетичного сектору.

По-перше, потрібно внести зміни і доповнення до Енергетичної стратегії України на період до 2035 року, у якій передбачено стале розширення використання всіх видів відновлюваної енергетики, що може стати одним з інструментів гарантування енергетичної безпеки держави. По-друге, варто впроваджувати механізм фінансового забезпечення трансформації національного енергетичного сектору з використанням нетрадиційних джерел фінансування, серед яких

«зелені» інвестиції. До ключових інструментів «зеленого» фінансування модернізації енергетики в Україні, які ефективно використовуються у різних країнах світу, віднесено: «зелені» облігації, «зелені» кредити, гранти, гарантії, технічна допомога, кошти «зелених» інвестиційних фондів. Наприклад, Європейський Банк Реконструкції та Розвитку і Європейський Союз підсилюють свою підтримку для стимулювання зелених інвестицій і стійкості до зміни клімату в країнах Східного Партнерства, до яких належить і Україна. На сьогоднішній день ЄБРР направлено 34 млрд євро на зелені інвестиції, профінансовано понад 1900 проєктів у сфері екологічно чистих технологій і скорочено викидів вуглеводнів на 102 млн т. ЄС надає фінансову допомогу в розмірі 61,3 млн євро в три програми ЄБРР, які спрямовано на стимулювання інвестицій підприємств в енергоефективність, зниження вуглецевого сліду, впровадження передових сучасних екологічно чистих технологій, підтримку безвідходної економіки і вдосконалення нормативної бази, що регулює питання інвестування в енергетику і раціональне використання ресурсів [5]. По-третє, необхідним є розроблення інструментів реалізації «зеленого» тарифу, пошук ефективних механізмів і шляхів економічного стимулювання будівництва та функціонування об'єктів відновлювальної енергетики з урахуванням передового міжнародного досвіду. Це дозволить підвищити рівень енергетичної, економічної та екологічної безпеки України.

Перспективи подальших досліджень полягають в узагальненні міжнародного досвіду зеленої трансформації енергетичного сектору та розробленні пропозицій щодо можливості його застосування в Україні.

Література

1. Сердюк О.С., Трушкіна Н.В. Щодо перспектив розвитку сектору теплової енергетики в контексті екологічної політики. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. № 12. С. 449-453.

2. Сердюк О.С., Трушкіна Н.В. Щодо перспектив розвитку відновлювальної енергетики в Україні. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики*: матеріали шостої Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 22-23 вересня 2017 р.). Одеса: Атлант, 2017. С. 262-264.

3. Сердюк О.С., Трушкіна Н.В. Щодо розвитку відновлювальної енергетики в контексті Енергетичної стратегії України. *World scientific extent: collection of scientific articles*. Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017. P. 17-21.

4. Україна стала головним європейським ринком

відновлювальної енергетики, що розвивається. *Енергобизнес*. 2017. 31 октября. URL: <http://www.e-b.com.ua/get/?t=news&id=11160>.

ЕБРР и ЕС объединяют усилия для поддержки зеленых инвестиций. *FinTecc. EBRD*. 2020. July 1. URL: <https://fintecc.ebrd.com/news/n-eu-green-gu>.

Шмиголь Н. М., д. е. н., професор
кафедра менеджменту
НУ «Запорізька політехніка», Запоріжжя, Україна

Політика раціонального природокористування, оцінювання показників та ефективний регіональний менеджмент

В сучасний період господарювання швидкість руйнування природного навколишнього середовища, проблеми зі надмірним споживанням не відновлювальних ресурсів та змінами клімату, спонукали до побудови та розвитку концепції економіки стійкого стану, яка дійшла висновків про те, що економічне зростання має свої межі. На сьогоднішній день екологічний аспект покладений в основу сучасної концепції суспільного розвитку на засадах циркулярної економіки [14, 30] слід оцінювати з різних точок зору. На наш погляд цікавим буде оцінка різних компонентів сталого розвитку різними індексами з урахування регіонального аспекту.

Оцінюючи соціально-економічний розвиток зроблено висновок, що обсяг валового регіонального продукту на душу населення в Івано-Франківській області у 2019 р. складав лише 72,6% від середнього по країні рівня, Чернігівській – 73,3%, Сумській – 75,7% та Львівській – 82,1%. Найбільше перевищення річних витрат населення над доходами спостерігалось в економічно розвинутих регіонах, таких як: Харківська (+28,6%), Київська (+22,2%) та Одеська (+15,6%) області. Тобто, з однієї сторони даний показник є свідченням низького рівня доходів, а з іншої – схильності до підвищеного попиту. За рівнем еколого-економічної ефективності найнижчі узагальнюючі показники мають Миколаївська, Сумська, Харківська та Кіровоградська області, хоча й інші також мали проблеми. Перш за все, слід відмітити високий обсяг атмосферних викидів забруднюючих речовин та діоксиду вуглецю відносно валового регіонального продукту в Івано-Франківській та Вінницькій областях. Високий рівень утворення відходів відносно ВРП мав місце в Кіровоградській, Миколаївській, Полтавській, Сумській та Харківській областях. Також у Миколаївській області

спостерігався один з найнижчих по країні обсяг заготівлі продукції лісового господарства до площі рубок лісу, що становив 16,4 м³/га.

За екологічним навантаження регіонів найгірша ситуація склалась в Полтавській області, де обсяги утворення відходів в розрахунку на її площу у 2019 р. дорівнювали 33,9 тон/га, що є найгіршим показником по всьому кластеру. Відповідно, загальний обсяг накопичених відходів на її території становив 847 тон/га та поступався лише Дніпропетровській області, де даний показник дорівнював 3349 тон/га. Обсяг природоохоронних заходів на підприємствах регіону є недостатнім. Головна причина цього – відсутність фінансування витрат на охорону навколишнього середовища. Так, у Вінницькій, Кіровоградській, Львівській, Миколаївській, Одеській, Сумській, Черкаській та Чернігівській областях відповідні витрати у 2019 р. не перевищували 0,1% від валового регіонального продукту. Лідером за даним показником не тільки в межах розглядаемого кластеру, але й по Україні в цілому, є Київська область з рівнем витрат 3,3%.

Повна утилізація відходів є одним із головних завдань циркулярної економіки, яка планомірно впроваджується в країнах ЄС з кінця ХХ сторіччя. Угода про асоціацію з Європейським Союзом передбачає виконання Україною Директиви про відходи 2008/98. В той час, як середня по Україні частка утилізованих відходів у загальному обсязі утворених у 2019 р. становила 24,5%, в певних областях даного кластеру вона була набагато нижчою: в Одеській області – 0,4%, Київській – 0,7%, Миколаївській – 2,6%, Полтавській – 3,1%, Кіровоградській – 4,5% тощо. Однак, є й регіональний лідер – це Черкаська область, де даний показник склав 55,4%. Безвідповідальне ставлення до використання водних ресурсів характеризується відсутністю в деяких областях очисних споруд в достатньому обсязі. По Україні в цілому, очисні споруди покривають 99,5% від загального обсягу водовідведення. В той же час, в Київській області цей показник становив 28,5%, Миколаївській – 71,8%, Черкаській – 73,1%. Найбільша економія води за рахунок повторного використання, відносно обсягу забору, була в Івано-Франківській (19,9 разів), Миколаївській (14,4) та Вінницькій (13,0) областях. На відміну від цього, економія була майже відсутня в Одеській (0,1 разів) та Кіровоградській (0,2) областях.

Отже, ми маємо ситуацію, коли за відносно близькими значеннями показників, існують певні регіональні проблеми, що пов'язані з раціональним природокористуванням. Причиною такого стану є специфіка економічної діяльності, розвитку промисловості

тощо. Глобальне покращення поточного стану повинно включати наступні заходи: економічне зростання повинно трансформуватись не лише в соціальну сферу, але й в технологічне переоснащення. Зміна товарної орієнтації, відхід від сировинного виробництва на користь технологічного є необхідною умовою збереження конкурентоспроможності економіки в сучасних умовах глобалізації; залучення зовнішніх інвестицій повинно супроводжуватись відходом від монополістичного чи олігополістичного поділу внутрішнього ринку; необхідно кардинальним чином змінити споживацьке ставлення до природних ресурсів та навколишнього середовища. Першочерговими заходами повинні бути збільшення витрат на природоохоронні заходи.

Щепотьев А. В., к. э. н., доцент, ген. директор
ООО «Консалтинговая группа «Новая Парадигма», Тула, Россия

Сафонова Т. А., адъюнкт
Академия управления МВД России, Москва, Россия

Порядок определения размера экономических потерь ресурсоснабжающих организаций в ходе расследования по уголовным делам в ходе поставок электроэнергии: на примере России

В настоящее время сфера жилищно-коммунального хозяйства является наиболее питательной средой с точки зрения криминальной активности и среди различных секторов Российской экономики является наиболее пораженной. Существует ряд причин, по которым указанный сектор экономики следует считать наиболее уязвимым для проникновения криминального элемента в него. Среди таких причин следует указать наиболее распространенные, такие как: наличие существенных финансовых оборотов, в виде денежных поступлений за жилищно-коммунальные услуги, отсутствие жестких мер контроля над расходованием финансовых активов, наличие сложной и неоднозначной нормативно-правовой базы, регулирующей отношения в этой отрасли экономики. Одним из типичных видов преступлений, совершенных в сфере жилищно-коммунального хозяйства являются преступления, совершенные в отношении ресурсоснабжающих организаций. Авторами предлагается рассмотреть преступления, совершаемые в сфере жилищно-коммунального сектора в России на примере поставок электроэнергии. Необходимо сказать несколько слов

о самом рынке электроэнергии в России. Так, имеется оптовый рынок электроэнергии, мощности, также есть генерирующие и сетевые компании (федеральные и региональные) и, в конце концов, есть известные всем сбытовые организации. Генерирующие компании, в силу законодательных норм препятствующих совмещению деятельности сбыта, транспорта и генерации электроэнергии, напрямую электроэнергию населению не продают. Это бремя лежит на сбытовых компаниях (гарантирующих поставщиках или ресурсоснабжающих организациях), что позволяет реализовать рыночные механизмы и способствует развитию конкуренции, оптимизируя цену и качество для конечного потребителя. Гарантирующий поставщик является специфическим участником оптового и розничного рынка, поскольку на нем лежит обязанность заключить договора на поставку электроэнергии с любым обратившемся к нему потребителем. В связи с чем, гарантирующий поставщик несет большую ответственность, должен соответствовать ряду требований, предъявляемых к нему со стороны государства. Наряду с отсутствием права выбора контрагента, еще одной проблемой ресурсоснабжающих организаций является фактически невозможность расторжения договоров на поставку электроэнергии с управляющими компаниями и организациями, осуществляющими свою деятельность в сфере жилищно-коммунального хозяйства. В первом случае при расторжении договора без электроэнергии могут остаться ее конечные потребители – жители многоквартирных домов. Во втором случае отсутствие электроэнергии на объектах водоснабжения приведет к отсутствию воды у ее конечных потребителей [7]. По итогам первого и второго случая будут нарушены права потребителей, исправно осуществляющих свои обязанности по оплате коммунальных услуг. Возвращаясь к преступлениям в сфере жилищно-коммунального хозяйства в России, следует отметить, что необходимо иметь четкие представления об отграничении преступлений от гражданско-правовых отношений. В этом случае, также следует понимать, что само по себе наличие задолженности организаций жилищно-коммунального сектора перед ресурсоснабжающими организациями не может говорить о наличии состава уголовного преступления [8,9]. Здесь стоит упомянуть, что в рамках гражданско-правовых отношений следует рассматривать задолженность так называемых «добросовестных должников» - организаций сферы жилищно-коммунального хозяйства, которые внезапно утратили возможность получать доходы, на которые рассчитывали, а вследствие этого и гасить свои долги перед

ресурсоснабжающими организациями. Подобная ситуация могла возникнуть в силу того, что управленческая деятельность данных организаций содержала неумышленные ошибки, но при этом не носила противоправного характера, направленного на уклонение уплаты возникшей задолженности. Подобные споры между хозяйствующими субъектами подлежат разрешению через Арбитражный суд. И напротив, уголовная ответственность наступает лишь для тех, кто имел возможность гасить свою задолженность, однако не захотел этого сделать. Формализуя указанную позицию, можно говорить о том, что «недобросовестный должник» фактически осознает, что уклоняясь от погашения, причиняет экономические потери кредитору, при этом обманывая последнего и злоупотребляя его доверием, скрывая имущество своей организации и денежные средства (за счет которых возможно погасить долги), неправомерно отчуждая и уничтожая имущество, либо используя на нужды возглавляемого предприятия денежные средства, расплачиваясь по своим долгам, минуя установленную законодательством очередность платежей. При этом на практике присутствуют случаи, когда руководители организаций – «недобросовестных должников», через подконтрольные аффилированные организации (организации, выступающие в качестве платежных агентов) выводят со счетов данных организаций денежные средства и в дальнейшем похищают их.

Одним из важных нюансов в расследовании такого рода уголовных преступлений в России является назначение и проведение финансово – экономической судебной экспертизы в ходе уголовного судопроизводства, позволяющей определить величину экономических потерь, возникающих у ресурсоснабжающих организаций, вследствие хищений финансовых средств, принадлежащих последним в сфере жилищно-коммунального хозяйства, предприятиями, ведущими свою деятельность в сфере жилищно-коммунального хозяйства, вследствие нарушения данными предприятиями определенной законодательством РФ очередности гашения задолженности [5,10]. Важно понимать, что под экономическими потерями ресурсоснабжающих организаций, в этом случае, понимаются не все возможные экономические потери, а лишь потери, которые могут послужить основанием квалификации действий должностных лиц при привлечении их к уголовной или иной ответственности (при отсутствии иных действий, которые могут послужить причиной привлечения лиц к ответственности). В ходе проведения судебной экспертизы существует также особая специфика расчетов при очередности гашения предприятия - должника. Нормативно-правовыми актами РФ предусмотрены две очередности

гашения задолженности: очередность, определенная по общим правилам гражданского законодательства; очередность, имеющая специальные нормы гашения в сфере жилищно-коммунального хозяйства. Главенствующей нормой в данном вопросе будут иметь правила гашения задолженности, закрепленные в Гражданском Кодексе РФ. Далее, в рамках очереди гашения задолженности перед прочими (другими) кредиторами, будут применяться специальные нормы в сфере жилищно-коммунального хозяйства, закрепленные специализированными нормативно-правовыми актами, имеющими меньшее значение, нежели ГК РФ.

Согласно норм Жилищного кодекса РФ, определены правила расчета, в соответствии с требованиями, установленными Правительством Российской Федерации: между организациями, закрепленными в перечне данной статьи, которые взимают плату за предоставленные коммунальные услуги и организациями, с которыми такими организациями заключены договоры поставок коммунальных ресурсов (холодное и горячее водоснабжение, водоотведение, электроснабжение, газоснабжение, в том числе поставки бытового газа в баллонах, отопления, теплоснабжения, в том числе поставки твердого топлива при наличии печного отопления [4].

Помимо всех очередей гашения задолженности, применяемых в общем порядке, нормы в сфере жилищно-коммунального хозяйства среди прочих кредиторов выделяют как особую категорию кредиторов, перед которыми задолженность должна гаситься с применением особых правил. Это ресурсоснабжающие организации. В отношении ресурсоснабжающих организаций применяется Постановление Правительства РФ № 253 от 28.03.2012 года «О требованиях к осуществлению расчетов за ресурсы, необходимые для предоставления коммунальных услуг». Нормы указанного постановления имеют распространение лишь на отношения, возникающие из заключенных договоров поставки коммунальных ресурсов, которые необходимы для предоставления коммунальных услуг, заключенных управляющими организациями, товариществами собственников жилья, жилищно-строительными, жилищными кооперативами и иными специализированными потребительскими кооперативами с ресурсоснабжающими организациями [6] и имеют приоритет оплаты перед другими кредиторами. Таким образом, видно, что Постановление Правительства РФ № 253 от 28.03.2012 года распространяется на организации сферы жилищно-коммунального хозяйства ограниченного круга. Но существуют организации, осуществляющие свою деятельность в сфере жилищно-коммунального

хозяйства, не входящие в перечень организаций, отношения которых регулируются Постановлением Правительства № 253, это все остальные организации, также ведущие свою деятельность в сфере жилищно-коммунального хозяйства. В этом случае нормы жилищного законодательства говорят о том, что в случаях, если жилищные отношения не урегулированы жилищным законодательством или соглашением участников таких отношений, и при отсутствии норм гражданского или иного законодательства, прямо регулирующих такие отношения, к ним, если это не противоречит их существу, применяется жилищное законодательство, регулирующее сходные отношения (аналогия закона) [4]. Подобный принцип имеет место быть и в гражданском кодексе РФ (аналогия закона) [2, 3].

Соответственно, по мнению экспертов, с учетом применения принципа «аналогия закона», нормы Постановления Правительства РФ №253 от 28.03.2012 года «О требованиях к осуществлению расчетов за ресурсы, необходимые для предоставления коммунальных услуг» распространяются и на отношения, возникающие при производстве и оказании коммунальных услуг соответствующими организациями, осуществляющими регулируемую деятельность (специализированными организациями сферы жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ)) с ресурсоснабжающими организациями по соответствующим тарифам. Соответственно, при анализе очередности гашения задолженности в сфере жилищно-коммунального хозяйства следует учитывать общие правила гашения задолженности, учитывать погашение задолженности по исполнительным документам, а также специальные нормы гашения задолженности в сфере жилищно-коммунального хозяйства.

Следует иметь в виду, что при осуществлении должником в ходе хозяйственной деятельности расчетов с кредиторами, приведших к признанию в отношении должника преднамеренного банкротства, в т. ч. гашение задолженности одним кредиторам в ущерб других кредиторов, существует разумная вероятность привлечения соответствующих должностных лиц должника к уголовной ответственности, предусмотренной ст. 195 «Неправомерные действия при банкротстве» или ст. 196 УК РФ «Преднамеренное банкротство» [1,11]. Подобная методика расчетов имеет и свое практическое значение, использовалась при расследовании уголовных дел экономической направленности в сфере жилищно-коммунального хозяйства. В результате проведения финансово-экономической судебной экспертизы были установлена величина экономических потерь ресурсоснабжающих организаций при взаиморасчетах с

организациями, ведущими свою деятельность в сфере жилищно-коммунального сектора, сформировано и конкретизировано обвинение, вынесены обвинительные приговоры.

Литература

1. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 N 63-ФЗ (ред. от 29.07.2017)(с изм. и доп., вступ. в силу с 27.12.2019) // Собрание законодательства РФ, 17.06.1996, № 25.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) // Собрание законодательства РФ. - 05.12.1994. - № 32. - ст. 3301;

3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 29.07.2018) // Собрание законодательства РФ. - 29.01.1996. - № 5. - ст. 410

4. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 188-ФЗ (ред. от 26.07.2019) // Собрание законодательства РФ. - 03.01.2005. - № 1 (часть 1) - ст. 14.

5. Федеральный закон "О государственной судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации" от 31.05.2001 № 73-ФЗ: <http://www.consultant.ru/>

6. Постановление Правительства РФ от 28 марта 2012 г. N 253 "О требованиях к осуществлению расчетов за ресурсы, необходимые для предоставления коммунальных услуг: <http://www.consultant.ru/>.

7. Баранов, К. А. Взаимодействие управляющей организации в сфере ЖКХ и собственников помещений в многоквартирных домах: актуальные проблемы / К. А. Баранов // Студенческий вестник. – 2020. – № 43-2(141). – С. 16-17.

8. Гелюс, Т.Ф. Расследование преступлений, совершаемых в сфере жилищно-коммунального хозяйства: науч.-практ. пособие / Т.Ф. Гелюс // ФГКУ «ВНИИ МВД России». – 2015. – С. 80

9. Наумов, Ю. Г. Коррупция и теневая экономика: эволюция взглядов / Ю. Г. Наумов // Труды Академии управления МВД России. – 2008. – № 1(5). – С. 15-18.

10. Щепотьев А.В., Сафонова Т.А. Роль аудиторской и оценочной деятельности в развитии экономической безопасности субъектов предпринимательской деятельности в современных условиях // Аудит. – 2021. – № 1. – С. 12-16.

11. Shchepot'ev A.V. Features of accounting and valuation of assets of bankrupt companies and companies being liquidated // Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems – JARDCS. Volume 12, Special Issue-02, 2020, p. 505-510.

Chapter 7

MANAGING SOCIAL INNOVATION AND
ENTREPRENEURSHIP

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ІННОВАЦІЯМИ ТА
ПІДПРИЄМНИЦТВОМ

УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМИ ИННОВАЦИЯМИ И
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВОМ

Ivan Kulchytsky, President
NGO Agency of European Innovations, Lviv, Ukraine

Areas of development of cooperation between universities and the public sector: practical cases based on the experience of the NGO Agency of European Innovation

These theses describe the most typical areas of cooperation between universities and the public sector of Ukraine and present several practical cases based on the experience of the NGO Agency of European Innovation (NGO AEI).

The European R&I program HORIZON EUROPE and the Erasmus+ educational program provide for the broad involvement of civil society organizations in participation in joint international projects. This approach is in line with the role of universities in creating new knowledge, educating people and promoting innovation, as well as the role of civil society in increasing the involvement of different target groups in research and innovation, lifelong learning and changing behavioral stereotypes in a changing world.

There are few tools and programs in Ukraine to support university cooperation with civil society, but there are many examples of such cooperation voluntarily and with the support of European and some donor programs.

Below we present practical cases of cooperation of the NGO AEI with the academic environment of Ukraine, which we consider typical for other organizations. More information about the experience of cooperation of NGOs with other organizations can be found on the website of the organization at the link: <https://aei.org.ua/projekty>.

NGO AEI is a research and consultancy organization that acts as an innovation bridge between science, business, authorities and other stakeholders. AEI acts as an innovation bridge between science, business, authorities and other stakeholders. AEI is a multidisciplinary team specialized in project management, analytical studies, dissemination, communication and public engagement, using products such as social media, art, video, web, graphic design, creative campaigns, publications, press releases, outreach activities, events and much more. We provide training and consultancy services for different target groups.

AEI is actively involved in civil society. AEI is a member of the national platform for the Eastern Partnership Civil Society Forum and a member of Ukrainian part of the Civil Society Platform on Implementation of the Agreement on EU-Ukraine Association. We support discussion about

reforms in the R&D&I area in Ukraine and the integration of Ukraine into the European Research Area.

In our cooperation with universities, we want to highlight the following areas, taking into account our experience:

1. *Preparation of project proposals for competitions of European programs.* We have experience in preparing project proposals for Horizon 2020 calls together with Lviv Polytechnic National University as well as with universities of EU member states, for example, with Dresden Technical University. One application that received funding under the I4MS cascade funding initiative was successful. The result was the creation of the first Digital Innovation Hub in Ukraine. AEI was the coordinator of a consortium of three organizations: AEI, Lviv Polytechnic National University and business company CIVITTA. In 2021, AEI with the support of the European Union and the International Renaissance Foundation implements the project "How to find your own way to success in EU programs for the implementation of digital innovation". In the project, we aim to raise awareness of Ukrainian organizations about opportunities to participate in European programs to support digital innovations.

2. *Dissemination of the best European practices of universities' innovative activity.* AEI is one of the initiators of the platform for cooperation between science, education, business and government INDUSTRY4UKRAINE (<https://www.industry4ukraine.net>). The platform was launched in 2019 as part of one of the AEI projects for the development of innovation in Ukraine and now this platform is successfully developing. One of the priorities is the formation of a network of 4.0 centers in Ukraine on the European model DIH (Digital Innovation Hub). In July 2021, the Government of Ukraine adopted a Resolution on support for the process of establishing Industry 4.0 centers in the regions of Ukraine, and this intensifies our cooperation with universities and local authorities. Another example of such cooperation is the cooperation of AEI with Tech Startup School and Scientific Park at Lviv Polytechnic National University. In this regard, AEI supports the innovative activities of the university, using the opportunities of the Horizon 2020 Idealist project, where AEI is the national representative, as well as the European initiative EU4Digital, where AEI is a member of the contact group from Ukraine.

3. *Advocacy of pro-European reforms in Ukraine.* Here, the AEI uses membership opportunities in two pro-European civil society platforms: the Ukrainian national platform for the Eastern Partnership Civil Society Forum and the Ukrainian part of the Civil Society Platform on the Implementation of the Agreement on the EU-Ukraine Association. AEI

involves experts in the field of education and science of Ukraine in the preparation of analytical documents and advocacy activities. Examples of such activities are analytical reports "Implementation of the European Integration Reforms in Science and Technology", "Integration of Ukraine into the European Union's Single Digital Market: challenges, possibilities and barriers", "Programs and tools to support the development of innovation in Ukraine". Another form of AEI activity is various forms of communication with university representatives within the procedure of public discussion of government plans and projects. A good example here is the discussion in June 2021 of the draft Concept of Digital Transformation of Education and Science of the Ministry of Education and Science of Ukraine for the period up to 2026. More than 40 representatives of education and science of Ukraine took part in this discussion.

4. *Activation of innovative activity at the regional level.* AEI assists in carrying out various activities, including regional innovation forums and information and training events. An example is the holding of forums in the Donetsk region of Ukraine "Science, Business, Innovation". AEI also conducts training for local areas on the basics of project management, digital transformation, fundraising, human development, etc. In this activity, we work closely with universities.

In conclusion, we would like to note that the experience of cooperation between NGO AEI and universities shows that the results of cooperation are beneficial for both parties, especially in the context of a positive impact on the development of Ukrainian society. The status of AEI non-government organization allows to bring to the public sphere acute issues that are not always comfortable for the government, but necessary for society. Involving public sector experts from universities helps to prepare better analytics and scientifically sound proposals.

Lepik K.-L., PhD, Associate Professor
Urmanaviciene A., PhD, Lecturer
School of Governance Law and Society
Tallinn University, Estonia

COVID-19 Pandemic Effects on Social Impact Creation of Social Innovation Labs

There is growing interest in understanding Higher education institutions' (hereinafter – HEIs) contributions to social innovations (Benneworth, Cunha, 2015, Cinar, Benneworth, 2020). However, there is no specific framework and guidelines on how HEIs should contribute to the social innovation process (Kumari, 2019). Scholars (Anderson et al., 2018, Cinar, Benneworth, 2020) agree that HEIs can contribute to social innovation by research, education and helping citizens' problems.

In order to contribute to the society, the creation of social labs by universities has increased. They are spaces where universities can experiment and test new ideas and approaches. This is a well-known concept from the places where 'labs' have their origin; tech, bio and natural sciences (Munk et al., 2017).

Social labs are platforms created to address social challenges. They are characterized by: 1) a social perspective, gathering together people with different backgrounds and approaches to working jointly; 2) an experimental perspective, dealing with iterative creation processes; and, 3) a systemic perspective, working on the generation of prototypes that can solve great challenges (see Romero-Frías, & Robinson-García 2017). Similar is the concept of living lab approach, which the European Network of Living Labs (ENoLL) defined as follows: “Living labs are defined as user-centred, open innovation ecosystems based on systematic user co-creation approach, integrating research and innovation processes in real life communities and settings” (ENoLL, 2016). The overall aim is to learn and experiment, by integrating processes of searching and developing novel solutions to existing problems. Learning and experimenting (McCormick, 2016; Pallot & Pawar, 2012; Vincent, 2016) refers to the generation and exchange of knowledge among a wide range of participants (Friedrich et al., 2013; McCormick, 2016; Pallot & Pawar, 2012) to find novel solutions, from which can be learned in other environments for future innovations.

Social labs – as institutional organisations- are still relatively new in social sciences and humanities. A theoretical gap continues to exist in terms of Social Labs literature; empirical research of practical implementations is also limited.

The COVID-19 pandemic disrupted higher education worldwide. HEIs needed to adapt very rapidly to the crisis and a new environment. Many HEIs started e-learning and became more adaptive. This paper aims to reveal how COVID-19 affected Labs' activities and impact creation.

In order to find out about the impact, a questionnaire was carried out measuring COVID-19 impact on lab's processes and also the support mechanism and possibilities for labs working under pandemic. All quantitative indicators were analyzed by the descriptive statistics indicators and the results of statistical analysis were used to identify most probable values. Based on the possibility to code some questions the correlation analysis was also done. Qualitative analysis methods were applied to make analysis of open questions by dividing keywords into the logically related subcategories and grouping them by their linguistic meanings and making concluded resumes.

The results show that most of the investigated labs are organizations which have been in the market less than 3 years (13 labs, 62%), and 5 labs are more than 10 years old (24%). Based on the results of correlation analysis, it was found out that these organizations which had been longer in the market were affected stronger by COVID19 pandemics in the area of human resources $r_{\text{duration\&human resources}}=0,359$, $p=0,110>0,05$. Five organizations (10%) have felt very strong impact on their organizational processes, 7 organizations (33%) have felt weak impact, but also 7 organizations were influenced with the extent forces of crisis $\bar{x}=\text{Me}=2$ (a little); $\text{Mo}=3$ (to some extent); $\sigma=0,96$; $A_F=0,06>0$; $E_X=-1,3<0$

It could be concluded that COVID19 had stronger impact on the organizational processes because 76% of investigated labs experienced the impact related to national restrictions, limitations of contacts, remote workplaces etc. Labs have felt difficulties, but also positive influence could be described as the additional impulse to develop innovations and to increase digitization of labs' processes. Most of the investigated labs switched to the new mode of working and implemented new activities for the strengthening of organizational community involving into the activities and to keep the readiness of community to continue their team working after the crisis, but one organization stopped their activities completely.

Based on the results of correlation analysis it could be mentioned, that the most statistically significant relationships are placed in the category of COVID19 impact on the labs' their own social impact's creation as it is presented in the Figure 1.

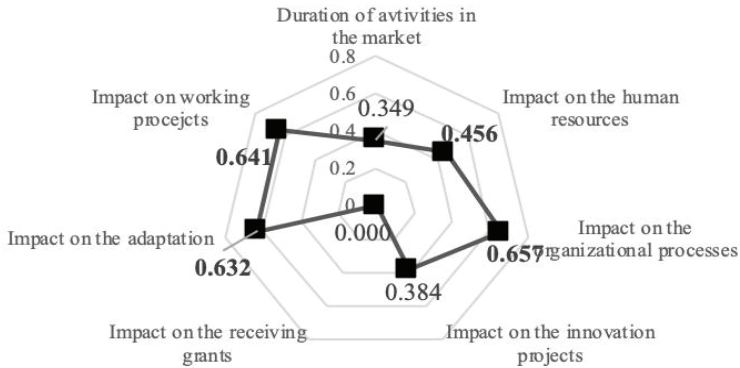


Figure 1. Factors which are related to the COVID19 impact on the labs and their own social impact creation

Based on the results of the investigation it can be concluded that social labs with flexible organizational processes and human resource systems were more successful in their adaptation to COVID19 pandemic.

This research has been conducted in the framework of COST Action CA18236 “Multi-disciplinary Innovation for Social Change”.

References

- Anderson, M. M., Domanski, D., & Howaldt, J. (2018). Social innovation as a chance and a challenge for higher education institutions. *J. Howaldt, C. Kaletka, A. Schröder et M. Zirngiebl (dir.), Atlas of Social Innovation. New Practices for a Better Future, Dortmund, SI-Drive*, 50-53
- Benneworth, P., & Cunha, J. (2015). Universities’ contributions to social innovation: reflections in theory & practice. *European Journal of Innovation Management*, 18(4), 508-527.
- Cinar, R., & Benneworth, P. (2020). Why do universities have little systemic impact with social innovation? An institutional logics perspective. *Growth and Change*.
- European Network of Living Labs (ENoLL) (2016) In Introducing ENoLL and its Living Lab community. Available at: <https://issuu.com/enoll/docs/enoll-print>
- Friedrich, P., Karlsson, A., & Federley, M. 2013. SubUrbanLab Report D2.1: Boundary Conditions for Successful Urban Living Labs. SubUrbanLab. Available at: <https://www.ivl.se/download/18.4b1c947d15125e72dda353c/1452527645173/C152.pdf>

Kumari, R., Kwon, K. S., Lee, B. H., & Choi, K. (2020). Co-Creation for Social Innovation in the Ecosystem Context: The Role of Higher Educational Institutions. *Sustainability*, 12(1), 307.

Munk, J., Jung Rim, S., Pulford, L. (2017). Five ways universities are organising themselves to increase societal impact. Available at: https://socialinnovationexchange.org/_library/_uploaded/_misc/Five%20ways%20universities%20are%20organising%20themselves%20to%20increase%20societal%20impact.pdf

McCormick, K. (2016) GUST Policy Brief: Urban Living Labs. Governance of Urban Sustainability Transitions <http://www.urbanlivinglabs.net/p/publications.html>

Pallot, M., & Pawar, K. (2012, June). A holistic model of user experience for living lab experiential design. In 2012 18th International ICE Conference on Engineering, *Technology and Innovation* (pp. 1-15). IEEE.

Romero-Frías, E., & Robinson-García, N. (2017). Social Labs in Universities: Innovation and impact in Medialab UGR. *Comunicar. Media Education Research Journal*, 25(1).

Vincent, S. (2016). Lab Builders: Some Thinking about the Next Generation of Lab Programmes. Design for Europe. Available at:

<http://www.designforeurope.eu/news-opinion/lab-builders-some-thinking-about-next-generation-lab-programmes>

Serhii Levchenko, PhD Student

Department of Management

International Humanitarian University, Odessa, Ukraine

Theoretical Concept of the Quadruple Helix

The concept of a Quadruple Helix is built on an interaction of four actors in innovational system: government, academia, industry and civil society. It was developed from the previously concept – Triple Helix (Etzkowitz, 2003), which is based on an interaction of a government, academia and industry, as the stakeholders for a social change. The main disadvantage of Triple Helix was ignoring the opinion of civil society. Later, the fourth Helix – Civil Society was added (Liljemark, 2004). This concept recognizes these actors as stakeholders should involve their interaction into a social change. In Quadruple Helix concept of innovation the main paradigm is changed from “silence is golden” into “the world is open”. Quadruple Helix concept is multidisciplinary and focused on an innovational development of society and economic growth. Each of these

stakeholders has its own role, which can be seen at Table 1.

Table 1. Role of stakeholders in Quadruple Helix concept

Stakeholder	Role
Government	Create strategy and atmosphere for social innovation, involvement of an investments for academia and industry
Academia	Developing a product for social innovation, involvement of grants for research, education of researchers
Industry	Order for a social innovation product, create a product of a social innovation,
Civil society	Inquiry for a social change, order and using a product with giving a feedback

By analyzing the Table 1, the steps of social innovation can be seen at Fig.1.

Based on this, the main role for social innovation has civil society, which answers on a question “What do we need” It acts as a customer for social change.

For social innovation, the government should create conditions for social change, not barriers. It also should have a libertarian position (government as service), which foresees a minimal impact and pressure from government. Hence, government, which is oriented on traditional approaches, is not ready for a social change, because, for traditional-oriented government, something, that is does not look like on what they have, may seem unneeded. There also could be some restrictions from a church, if it has impact on a civil society. From further actions of the governments, the role of each of the stakeholders depends largely than on others. According to Alfonso et al. (2012), the role of government is “undertaking productive public expenditure on education, health, infrastructures, technological and innovation services and regulations, which increases the productivity of all inputs”.

Academia in this context is viewed as a driving force of a social innovation. The role of academia is to develop a new product, which was ordered from civil society.

The role of industry is also clear, as the role of academia. The aim of industry – is to make a product, which was previously developed by academia. After creating a product for a social innovation, it should be tested by a civil society, as a consumer, which should give a feedback, and after that, this product should be fixed.

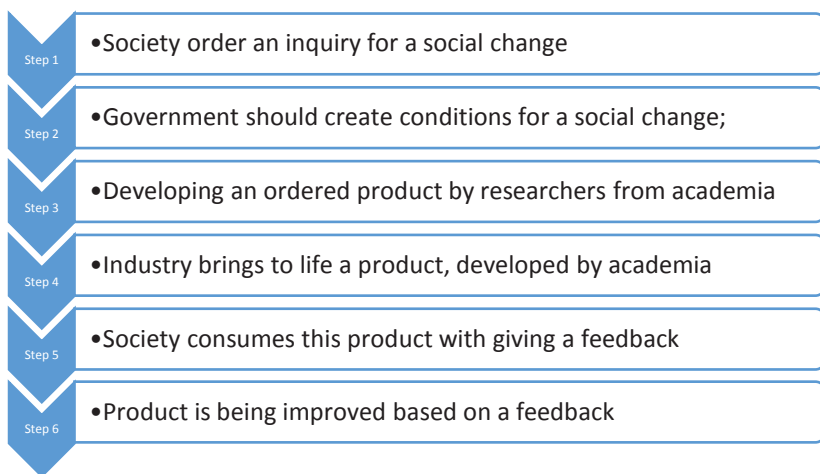


Figure 1. Steps of Social Innovation

**Source: developed by author*

Thus, it can be seen, that the main role in Quadruple Helix model has civil society, because it orders for a social change. In some traditionalistic societies, institutions that have weight could order social change, such as local and public government, church, commonage, etc.

By developing a Quadruple Helix model, the new, broader approach appeared. Quintuple Helix model adds a new helix – environment. “The Quintuple Helix stresses the necessary socioecological transition of society and economy in the twenty-first century; therefore, the Quintuple Helix is ecologically sensitive. The Quintuple Helix supports here the formation of a win-win situation between ecology, knowledge and innovation, creating synergies between economy, society, and democracy. Global warming represents an area of ecological concern, to which the Quintuple Helix innovation model can be applied with greater potential” (Karayannis et al., 2012). Hence, Quintuple helix model correlates with the all of the Goals of Sustainable development.

Hence, The Helix models are aimed into filling gap between innovation and needs. Triple Helix model in built on interaction of academia, government and industry. Next concept, Quadruple Helix also takes into account a civil society as a stakeholder, which becomes a driving force of a social change in a democratic society. The concept of Quintuple Helix broads the Quadruple Helix model by adding an environment, as a stakeholder. Thus, it could help to reach all of the Goals of Sustainable Development. There is also a threat in a formal participation of the

stakeholders in these concepts and unwillingness to change, especially from the side of government.

References

Etzkowitz, H. (2003). Innovation in innovation: The triple helix of university-industry-government relations. *Social science information*, 42(3), 293-337.

Liljemark, T. (2004). Innovation policy in Canada. Strategy and realities. Swedish Institute for Growth Policy Studies.

Afonso O., Monteiro S. & Thompson M. (2012): A growth model for the quadruple helix, *Journal of Business Economics and Management*, 13:5, 849-865

Carayannis, E. G., Barth, T. D., & Campbell, D. F. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of innovation and entrepreneurship*, 1(1), 1-12.

Grygorii Mozolevych, Head

Expert Group on Integration into European Research Area

Ministry of Education and Science of Ukraine

On the Prospects of Ukraine's Integration into the European Research Area

According to Article 45 of the Law of Ukraine on Scientific and Scientific-Technical Activity, one of the goals of state policy is the integration of the national sector of scientific research and scientific-technical (experimental) developments into the World and European research area. At the same time, the state undertakes to establish mutually beneficial relations with other states for the integration of national and world science, the entry of national science into the World and European research area.

To implement this task, the Ministry of Education and Science, in cooperation with the Scientific Committee of the National Council of Ukraine for the Development of Science and Technology, has developed a Roadmap for the integration of Ukraine's research and innovation system into the European Research Area. This document defines the tasks for each of the six priorities jointly identified by the European Commission:

- Effective national research systems;
- Optimal transnational co-operation and competition;

- Opened labour market;
- Gender equality in research;
- Effective exchange and transfer of scientific knowledge;
- International cooperation.

According to the Roadmap, Ukrainian side joins the European Research Area and Innovation Committee (ERAC), the European Strategy Forum on Research Infrastructures. With the completion of the seventh framework program of the European Union for research and innovation "Horizon 2020", the Government of Ukraine has identified a priority task to join the next framework program "Horizon Europe". In May 2021, the President of Ukraine approved the Delegation of Ukraine to hold relevant talks. The Ministry of Education and Science has held a series of technical talks on the prospects and conditions of Ukraine's participation in the new framework program. During June-July, official negotiations took place, as a result of which approximately in the autumn of 2021 the agreement should be agreed by the delegations of the European Commission and Ukraine, after which the relevant legal act should be ratified by the Verkhovna Rada.

A new direction in the Horizon Europe program for Ukraine is the possibility of joining the European Partnership. The European Partnership brings together the European Commission on the one hand and private and / or public partners on the other. Such a merger is strategically important and aims to implement Horizon Europe and achieve EU political priorities. Currently, the Ministry of Education and Science of Ukraine is conducting analytical work to assess the potential effect of using this area.

The roadmap for integration into the European Research Area provides for the development and implementation of strategic documents for the development of research and innovation infrastructure.

In pursuance of the decree of the President of Ukraine, the government approved the Concept for the Development of Research Infrastructures for 2021-2026. The Ministry of Education and Science of Ukraine has developed and held a public discussion of the State Program for the Development of Research Infrastructures for 2021-2026. Legislation in the field of science park development has also been updated. The involvement of Ukrainian research infrastructures in the European Research Infrastructure Consortium (ERIC) remains a problematic issue, on the one hand due to the condition of the infrastructures themselves, and on the other due to legal uncertainty.

A separate area of the new framework program is Open Science. Each EU country and associated country holds discussions on the application of the principles of open science in accordance with their own national interests. The Ministry of Education and Science of Ukraine set up

a working group in June 2021, which should result in a draft National Plan for Open Science and generalized proposals to change the legislation.

If we conduct a systematic analysis of Ukraine's "homework" on approximation to European legislation, principles and aspirations in the field of science and innovation, we can conclude that gradual confident steps are being taken towards integration into the European Research Area.

David Parks, Vice-Chair, CEO
COST Action SHIINE “Multi-Disciplinary Innovation for Social Change”
Skill Mill, United Kingdom

Management of a Cost Action during Pandemic

COST (European Cooperation in Science and Technology) is a EU organisation funding networks to enable research and mobility. COST programmes enables COST Actions researchers from academia, industry and the public and private sectors to work together in open networks that transcend borders (COST website). The main tools to enable the cooperation for research and innovation include networking events where the mobility of people is the core component. They include training schools, short-term scientific missions, networking events such as working group meetings, management committee meetings and conferences.

The aim of the Cost Action 18236 SHIINE “Multi-Disciplinary Innovation for Social Change” is to demonstrate, through the adoption of multi-disciplinary innovation methods, how we can respond to social problems with a design-led approach which has a problem-oriented ethos, supporting positive social change and the development of international public policy discourse. The Action includes representatives of 40 countries. The mobility across the globe was interrupted with the emergence of the pandemic in 2020. The need to rethink the activities of this COST Action became inevitable in order to fulfil the Action plan and achieve the deliverables according to the four year time-table. In order to respond to the challenges created by the pandemic and national governments lockdown regulations, the Action Core group had bi-weekly meetings to consider the alternatives to face to face meetings.

Proposals to the COST Action governing body were made on the new ways to engage members. Various activities started to be organised. WG 1 on Design-led approaches to Social innovation and social entrepreneurship organised monthly series starting in November 2020, presenting research on „Design for Complex Situations“. WG 2 on Higher

Education Institution, Social change and transformation compiled a book titled "Social Innovation in Higher Education: Landscape, Practices, and Opportunities" under the series title Innovation, Technology, and Knowledge Management". The book aims "to demonstrate how higher education institutions (HEIs) can respond to societal challenges, support positive social change and influence the international public discourse on social innovation. Its attempt is to answer the question on how the present higher education system in different countries promotes social innovation and creates social change and impact, and to identify success driving factors and obstacles, if any. The book also aims to suggest how the present system can be improved both based on existing data and international literature on social innovation in higher education. It seeks to present the perspectives against which relevant actor's personnel should identify and analyse social innovation in HEIs. Also, the book's ambition is to inform interested actors how to further develop the third mission of the universities and enhance their role as a driver of social change" (Paunescu et al., 2021). WG3 on ePSI responding to and developing public policy worked on the survey based on the definition that "A PSI lab is a physical or virtual sustainable environment that brings together relevant stakeholders and aims to create value for the community - sometimes through an innovative Public Sector - by rapidly, efficiently and transparently come up with experimentally proven ideas for bottom-up collected social challenges (ranging from enhancing policy and service design, new innovative products, social inclusion and individual wellbeing) that need to be implemented and monitored." The survey identified the policy labs in the participating Cost countries by activities, thematic topics and founding partners. WG 4 on WG 4 Quadruple-helix ecosystems, impact and dissemination carried out a questionnaire on QH and the connections of COST participants with QH theory and practice identifying publication sand Project people have been involved in and tools for facilitation of QH innovation projects.

During the pandemic COST sessions were organised in connection with large conferences such as ISIRC International Social Innovation Research Conference (ISIRC website) and IFKAD International Forum on Knowledge Asset Dynamics (IFKAD website).

A survey among the COST participants on communication was carried out in April and was responded by 26 people. The core group of the Action had had its regular meetings and organised many virtual activities but it was not followed by the similar activity rates by the management committee members. The same people turned out in virtual events and had continuous communication with the core group. Interestingly the participants rate their own interaction with the COST action better than the

communication to the participants from the action.

The usage of social media channels has increased rapidly during Covid. However, based on the academics in the COST action, it can be concluded that the e-mail is continuously the most preferred form of communication (Figure 1, 2).

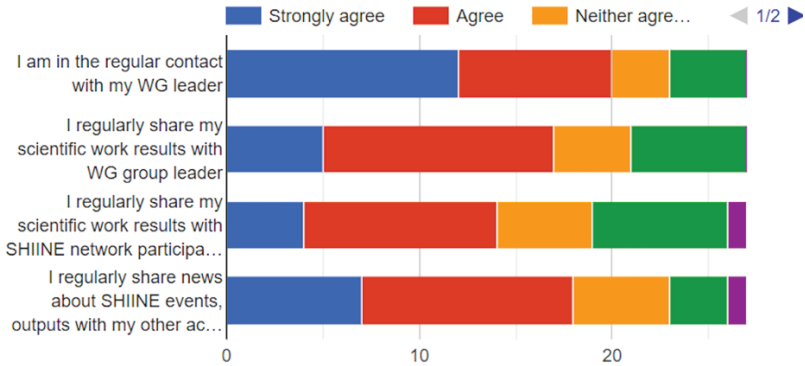


Figure 1. COST Action SHIINE participants' communication with the Action

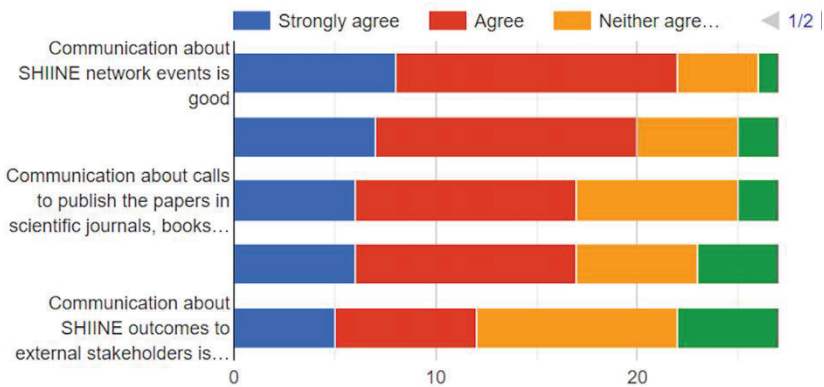


Figure 2. COST Action SHIINE communication with the participants

This preference towards the media other than social media channels is also reflected by the small satisfaction rate with the current LinkedIn, Twitter and Facebook accounts (Figure 3).

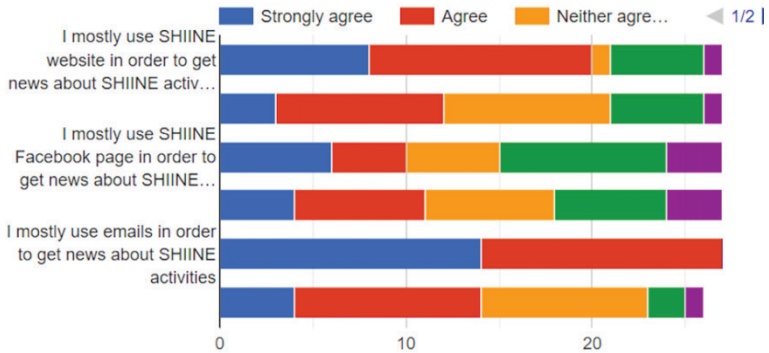


Figure 3. COST Action SHIINE participants' preferences for communication channels with the Action

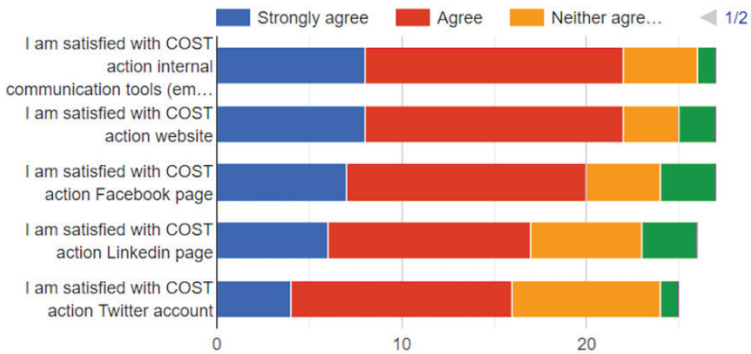


Figure 4. Satisfaction of participants with COST SHIINE communication tools

In conclusion it can be said that the COST Action has been quick to adapt to new tools to improve engagement of participants virtually but interestingly the academic community involved in this particular Action has not been similarly ready to adjust and uptake the new mode of working.

References

COST website. <https://www.cost.eu>
 Paunescu, C; Lepik,K-L, Spencer, N. (Eds.) (2021). Social Innovation in Higher Education. *Landscape, Practices, and Opportunities*. Springer (in press)
 ISIRC website <https://twitter.com/isirc2020>
 IFKAD website <https://innovationmanagement.se/event/ifkad-2020-international-forum-on-knowledge-asset-dynamics/>

Сліссєва М. О., к. т. н., головний спеціаліст
відділ науки, вищої освіти та атестаційної експертизи
департамент освіти і науки
Дніпропетровська обласна державна адміністрація, Дніпро, Україна

Роль молодих вчених в створенні інновацій та шляхи їх мотивації до наукової діяльності

Загальновідомо, що рушійною силою прогресу будь-якої держави є молодь.

Так, за думкою більшості вчених [1], пік творчої активності та творчої продуктивності людини, коли вона має найвищий творчий потенціал, креативне мислення не перенасичене загальноновизнаними правилами та законами, коли вона здатна робити вагомі наукові відкриття та здійснювати найефективнішу науково-дослідну та інноваційну діяльність є вік в інтервалі між 20 та 40 роками.

Слід відзначити, що пік наукової творчості залежить від сфери науки, якою займається вчений. За даними Г. Лемана [2], найбільш ранній вік наукових досягнень спостерігається у математиків – 23 роки; у фізиків 32-33 роки, у медиків 35-39 років, у астрономів 40-44 роки, найпізніше у представників гуманітарних наук та філософії. Є. Маніш та Г. Фальк, які досліджували співвідношення віку та творчих досягнень лауреатів Нобелівської премії отримали схожі із теорією Г. Лемана результати. Вершина творчої продуктивності лауреатів авторитетного конкурсу припадає на третє десятиліття життя, а далі спостерігається суттєвий спад.

Таким чином, саме молоді вчені віком 30-40 років, в більшості випадків, здатні генерувати найцінніші та найцілісніші інноваційні ідеї та втілювати їх в життя, роблячи життя мільйонів людей комфортнішим та зрозумілішим, а в кінцевому рахунку здатні трансформувати науково-освітню систему країни в сучасний інноваційний простір.

Отже, маємо створювати сприятливі соціальні, економічні, законодавчі, фінансові та організаційні передумови для життєвого самовизначення й самореалізації молодих науковців, їх кар'єрного зросту, стимулювати та мотивувати їх до занять науково-дослідною діяльністю та залучати до вирішення актуальних проблем регіонів та країни в цілому.

Велику роль у вирішенні цього питання відіграє держава та її орієнтир роботи на сферу науки та вищої освіти. Запорукою ж успішної роботи є синергетична робота із основними споживачами,

зацікавленими особами послуг. Адже, ніхто крім них самих не знає краще, що їм потрібно. І от вже протягом багатьох років департамент освіти і науки Дніпропетровської облдержадміністрації плідно співпрацює із громадською організацією «Рада молодих вчених Дніпропетровської області», проводячи спільно ряд науково-освітніх заходів.

Так, розуміючи власну відповідальність та саме з метою підтримки молодих вчених у Дніпропетровській області обласною владою спільно із громадською організацією «Рада молодих вчених Дніпропетровської області» більше ніж 10 років тому були започатковані обласні конкурси для молодих вчених: «Краща рада молодих вчених», «Кращий молодий вчений» та конкурс проєктів «Молоді вчені – Дніпропетровщині» на отримання матеріального заохочення». Щорічно в рамках регіональної цільової програми «Молодь Дніпропетровщини на 2012-2021 роки», для відзначення переможців конкурсів з обласного бюджету виділяються кошти.

Конкурс «Кращий молодий вчений» кількісно підводить своєрідний підсумок наукової роботи вченого за попередній календарний рік. Він проводиться за 4 напрямками: технічний, економічний, гуманітарний та біологічний (медичний). В кожній номінації конкурсна комісія за бальною системою виставляє оцінки за наукові здобутки конкурсантів та формує загальну рейтингову таблицю учасників конкурсу. Три перші конкурсанти в кожному напрямі, які отримали найвищі бали, визначаються переможцями конкурсу і нагороджуються відзнаками та цінними подарунками (потужними ноутбуками, планшетами і т.п.). Всього 12 молодих учених стають переможцями даного конкурсу.

Конкурс «Краща рада молодих вчених» оцінює ефективність роботи рад молодих вчених закладів вищої освіти та науково-дослідних установ Дніпропетровської області. За результатами конкурсу за бальною системою визначаються 3 переможці – ради молодих вчених, які нагороджуються також відзнаками та цінними подарунками (потужними ноутбуками, смарт ТВ, фотоапаратами і т.п.).

Починаючи із 2009 року проводиться конкурс наукових проєктів “Молоді вчені – Дніпропетровщині” на отримання матеріального заохочення. Щороку 20-25 молодих учених регіону отримують фінансову винагороду для реалізації власної наукової ідеї. Цей конкурс є конкурсом кращих наукових проєктів молодих учених області, які спрямовані на вирішення актуальних проблем соціально-

економічного та житлово-комунального господарства Дніпропетровської області.

Для утворення міжвузівських та міжінститутських контактів, формування команд молодих учених, які здатні вирішувати актуальні проблеми сьогодення не тільки на рівні Дніпропетровської області та регіону, а й України в цілому, а також з метою покращення різноманітних навичок та компетенцій у професійній діяльності молодих вчених вже з 2011 року існує науково-освітній проєкт «Школа молодого вченого – лідера в науці». Школа молодого вченого – це серія тренінгів, лекційних занять і практичних семінарів на різні тематики. Так, у «Школі молодого лідера» 2020 року розглядалася тема: «Формування спільноти якісного освітнього, інноваційного середовища та наукової діяльності в умовах глобалізації», раніше це були питання підвищення педагогічної майстерності викладачів, проєктного менеджменту та фандрайзingu, підвищення мовної компетенції із англійської мови та інші.

Науково-освітні заходи сприяють об'єднанню молодих учених з різних галузей знань, з різних наукових дисциплін і завдяки їх реалізації на Дніпропетровщині створюються унікальні можливості для обміну досвідом, для міжуніверситетської, міжгалузевої співпраці, міждисциплінарних наукових, освітніх проєктів та громадських ініціатив. Тому, гадаємо дану практику варто поширювати і в інших регіонах країни.

Лише розуміючи та беручи на себе спільну відповідальність за ті умови та те теперішнє яке ми маємо, ми разом у плідній співпраці різних ланок суспільства можемо створити, збудувати наше «краще» майбутнє.

Література

1. Ильин Е.П. Психология творчества, креативности, одаренности / Евгений Павлович Ильин. – С-Пб.: Питер, 2009. – 434 с.
2. Абовский Н. П. Творчество: системный подход, законы развития, принятие решений. – М., 1998. – 355 с.

Наукове видання

**ПЕРСПЕКТИВИ
ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ
У БИЗНЕСІ ТА ПРОЕКТАХ**

*Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції
16-17 вересня 2021 р.*

Друкується в авторській редакції
Відповідальність за інформацію, викладену в публікаціях,
несуть автори

Підписано до друку 22.08.2020.
Формат 60×84/16. Ум.-друк. арк. 10,42.
Зам. № 2108-17. Тираж 300 прим.

Видано і віддруковано
з готового оригінал макету у ПП «Фенікс».
(Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 1044 від 17.09.02)
Україна, м. Одеса, 65009, вул. Зоопаркова, 25.
Тел. (048) 7777-591.
e-mail: fenix-izd@ukr.net
www.law-books.od.ua