

ISSN: 1987-6521; E-ISSN: 2346-7541, DOI prefix: 10.23747

JUNE 2019 VOLUME 47 ISSUE 04

© SOUTHERN CAUCASUS SCIENTIFIC JOURNALS

GULUSTAN

BLACK SEA

SCIENTIFIC JOURNAL OF ACADEMIC RESEARCH

CONFERENCE PROCEEDING

REFEREED & REVIEWED JOURNAL



XIII International Scientific Conference: Education and Economy 2019

XIII Międzynarodowa Konferencja Naukowa: Edukacja i Ekonomia 2019



PEDAGOGIUM
WYŻSZA SZKOŁA NAUK SPOŁECZNYCH



Khmelnytskyi National University



Tallinn University of Technology



Stowarzyszenie Współpracy
POLSKA - WSCHÓD



Towarzystwo Polsko - Estońskie



Spółeczne Towarzystwo Polska - Ukraina

<http://sc-media.org/gulustan-bssjar/>

"An investment in knowledge always pays the best interest." Benjamin Franklin

ISSN: 1987-6521; E-ISSN:2346-7541, DOI prefix: 10.23747
JUNE 2019 VOLUME 47 ISSUE 04

© SOUTHERN CAUCASUS SCIENTIFIC JOURNALS

GULUSTAN

BLACK SEA

SCIENTIFIC JOURNAL OF ACADEMIC RESEARCH

CONFERENCE PROCEEDING
REFEREED & REVIEWED JOURNAL

Index Copernicus Value (ICV) for 2018 – 76.92

IPI Value (2018) - 2.42

IARC Impact Factor 2017 – 2.110

Catalogue of Russian Journals Impact Factor (2016) – 0.171

Impact factor ПИИЦ 2017-0.041

TALLINN, EESTI 2019

Editors-in-chief:

Lia Matchavariani

Full Professor, Faculty of Exact & Natural Sciences, Dep. of Geography (Tbilisi State University)

Chiefs by parts:

Historical and Natural Sciences

Lienara Adzhyieva

Tubukhanum Gasimzadeh

Social, Pedagogy Sciences & Humanities

Eka Avaliani

Medicine, Veterinary Medicine, Pharmacy and Biology Sciences

Mariam Kharashvili

Technical, Engineering & Applied Sciences

Nikolay Kurguzov

Regional Development and Infrastructure

Lia Eliava

Kutaisi University. Full Professor. PhD in Business Administration.

Economic, Management & Marketing Sciences

Varadaraj Aravamudhan

Measi Institute of Management. Associate Professor. PhD in Management.

Badri Gechbaia

Batumi Shota Rustaveli State University. Professor. PhD in Economics

International Advisory and lawyer

Alexandra Romanova Cuco

Laywer in Administration, more specifically in European Union Agricultural funds for regional investments.

Translation

Elmira Valiyeva

EDITORIAL BOARD LIST SEE PAGE 105

ISSN: 1987-6521; E-ISSN: 2346 – 7541; UDC: 551.46 (051.4) / B-64

©**Publisher:** NGO Azerbaijan International Diaspora Center in Georgia.

Deputy of director of organization: Seyfulla Isayev. Azerbaijan Marine Academy.

©**Editorial office:** Village Takalo, 0165 Georgia. Marneuli municipality.

Registered address: Village Takalo, 0165 Georgia. Marneuli municipality.

©**Typography:** NGO Azerbaijan International Diaspora Center in Georgia. SC Scientific Journals.

Registered address: Village Takalo, 0165 Georgia. Marneuli municipality.

©**Publisher:** NGO International Research, Education & Training Center. (Estonia, Tallinn)

Deputy and founder of organization: Seyfulla Isayev. Azerbaijan Marine Academy.

©**Editorial office:** Narva mnt 5, 10117 Tallinn, Estonia.

©**Typography:** NGO International Research, Education & Training Center. BS Journals.

Registered address: Narva mnt 5, 10117 Tallinn, Estonia.

Telephones: +994 55 241 70 12; +994518648894; +994 55 241 70 09

Website: <http://sc-media.org/>

E-mail: gulustanbssjar@gmail.com, sc.mediagroup2017@gmail.com, caucasusblacksea@gmail.com

TABLE OF CONTENTS

Dikhaminjia Irma, Adeishvili Tamar LEADERS OF ORGANIZATIONAL CHANGE	05
Khubua Marine IMPROVEMENT ISSUES OF FINANCIAL ANALYSIS OF THE COMMERCIAL BANKS	07
Lanchava Eliso HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN GEORGIA	10
Voynarenko Mykhaylo Ponomaryova Nataliya, Belyakova Nataliya INNOVATION CLUSTERS AS A FORM OF DEVELOPMENT OF INFRASTRUCTURAL SUPPORT OF INNOVATION ACTIVITY	13
Войнаренко Михайло, Скоробогата Лариса ФОРМАЛІЗАЦІЯ ТА ОПОДАТКУВАННЯ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ ТА КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПАРАМЕТРІВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	19
Слободян Татьяна КОМПОНЕНТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ СВІТОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ	26
Хупения Д. О. ВЛИЯНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ФАКТОРОВ НА ТРАНСФОРМАЦИЮ ПОЛИТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ГРУЗИИ	29
Kovacheva Stanislava, Strekalovska-Garkova Adriana POSSIBILITIES FOR INVESTIGATION AND EVALUATION OF LOGISTICS PERFORMANCE FOR SME _s IN BULGARIAN FORESTRY INDUSTRY	33
Такаландзе Лариса ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА В ГРУЗИИ	43
Битий Андрей ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ	47
Гончар Ольга, Поліщук Ірина МАРКЕТИНГОВИЙ АУДИТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	53
Gonchar Olga, Khachatryan Valentina MANAGEMENT OF THE COMPANY'S POTENTIAL IN CONDITIONS OF ENHANCEMENT OF BUSINESS RISKS	59
Shpakovsky Nikolay TRAINING IN INVENTIVE PROBLEM SOLVING WITH THE DISTANCE PROGRAM "TRIZ-TRAINER" (USING THE EXPERIENCE OF SAMSUNG)	63
Качараватамар КОУЧИНГ – КАК ИННОВАЦИОННЫЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	71

Kovalchuk Artem, Segeda Irina RESEARCH AND DEVELOPMENT STUDENTS' ACTIVITIES	74
Лісовський Сергій, Маруняк Євгенія ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ОЦІНКИ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ МІСЦЕВОГО РІВНЯ	81
Троциковский Тадеуш ПРОЦЕСС ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ ОСНОВАННОЙ НА ЗНАНИЯХ	86
Хонелидзе Зураб ОБ УНИВЕРСИТЕТСКОЙ ДИПЛОМАТИИ	92
Череп Алла, Череп О.Г. БІЗНЕС-ІНКУБАТОРИ, ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ НАВИКІВ У СТУДЕНТІВ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ	95
Gelashvili Madonna GEORGIA IN GLOBAL INDEX OF INNOVATIONS	99

LEADERS OF ORGANIZATIONAL CHANGE

¹Dikhaminjia Irma, ²Adeishvili Tamar

¹Economics and Business Faculty, Sokhumi State University, Head of Economics and Business Faculty Quality Assurance Service, Georgia, Tbilisi

²Social science Faculty, Sokhumi State University, Doctor of Social science. Assistant Professor of Social science Faculty, Tbilisi,

Email: ¹i.dikhaminjia@sou.edu.ge; ²tadeishvili27@gmail.com

ABSTRACT

Leadership is the ability to influence and motivate peoples personal behaviour and using the resources of the organization to prepare a reliable platform for changes. Often the leaders are initiators of the changes, develop an action plan and inform the subordinates about details. At the next stage leaders begin to implement strategic organizational changes. At the next stage, the leaders define and start strategic organizational changes. Effective implementation of the changes is the correct management of the change process by the leader of the changes, for which it is important to observe certain regularities of organizational changes.

Keywords: Organizational changes, Leadership, Innovations, Change leader, Organizational culture, Group dynamics, Patterns of organizational change, The implementation of the changes.

The term "change" used towards organizations is an organizational process based on managers' action to violate the dynamic equilibrium of the organization and create a relatively solid organizational structure. The changes constantly take place in the organization, but in order to achieve some practical goals, the organizational system is undergoing substantial changes in social relations, the introduction of new technologies, personnel changes and so on. Implementation of changes is a joint effort of the leader, manager and organization of workers. That is why the role of the leader of changes is set forth is arranged to regulate any kind of organizational changes. "Change ... requires the creation of a new system that, in turn, always asks for leadership" (Kotter, 1995) [1].

Leader is committed to making global emphasis on effective implementation of the changes, highly qualified staff who make effective changes to enlarge the potential of organizational workforce. The problem of change management, effective leadership in the process of organizational changes, leadership in transformation and any trends in management, is to determine the leadership of the leader from the mentality of the leader. The main mistake of management concepts is that they should be reviewed not only on top management level. But also at the operational level, since the preparation of the changes is an important process for the organization and for all the workers working in it. This applies to all the people whose work, intellect and motivation can contribute to the realization of the whole organization strategy. It is not only about the motivation of these performers to make valuable efforts to achieve the success of the organization, but also to allow them to use their own knowledge and experience in the development of organization's mission and strategy. All this is possible, under the conditions of effective leadership and open cooperation. Leader sets out a method that will assist the organization's strategy within its competence and is using the hierarchically low level of leadership and their team's experience in making changes, which ultimately leads to success. All groups must be involved in the implementation of the changes in their own time, effort and knowledge. The leader can give them the opportunity to work together in a comparatively optimal plan.

The leader is committed to mitigate the process of modifying and facilitating its organization to quickly adapt to environmental conditions and new opportunities. Effective implementation of the amendments is the correct management of the change process by the Leaders of Change, for which it is important to observe certain regularities of organizational changes.

According to Harvard professor John Cotter, the change process involves eight sequences that ignore the illusion of quick changes, but can not lead to the desired results. John Cotter's "The eight steps for leadership" is more methodical and comprehensive for leaders. These stages are [1, part II]:

1. Create a sense of urgency;
2. Create a guiding coalition;
3. Create a vision for change;
4. Communicate the vision;
5. Remove obstacles;
6. Create short-term wins;
7. Consolidate improvements;

8. Anchor the changes.

His concepts clearly show the leader's most important task, and his vision is to help others get new ideas. The definition of the necessity of this process is a significant step for the staff, since, when the organization's management accurately assesses the micro and macro environment of the organization, terms of competition, market positions and other factors, it must necessarily explain to the personnel the need to change the changes and assure them They were killing the competitive situation in the market. At the beginning of the changes, the leader is looking for not just the staff, but allies and teammates who believe in the company's future and are ready to prove it in reality.

The leader motivates employees because the changes require large energy. The leader will always support this motivation and enthusiasm in his supporters. In addition, it is important to create a workers' motivation system that will increase their interest in the changes. This system will enable the management to be honestly rewarding people for successful work and demonstrating increased attention to them.

It is important to establish a new system of common values and further improvement, where individual values of each member of the organization are considered. This new system should recognize most of the members of the organization. Developing the vision and strategy of the future gives workers an additional incentive to support the change. At this stage, the main task of the Leaders of Change is the creation of a new organization by creating positive stereotypes about the contents of the expected change. Recognize the uniqueness of each member of the organization and to appreciate the personality's creative potential in every direction of management.

The leader is also committed to providing the organization with the necessary moral-psychological climate, which is based on mutual trust, mutual respect, eradicating inner barriers and creating a healthy atmosphere, creating new social connections. New connections change in old or in the first instance with them in parallel, but in all cases new social connections are considered as priority. The subsequent dismantling of the old norms of activity and creation of new organizational subsystems or individual structural units. After that the main task is solved - implementation of the changes in the whole structure of the organization and introduction of innovations. The level of impact of these processes is checked on all components of the organization and measures to overcome the resistance to changes.

The implementation of the changes should be the standard operating procedure at all levels, regardless of who the initiator of these changes is. The organization of the changes to the changes should be compact and not as a series of separate events. It is necessary to effectively implement organizational changes:

1. To identify and expand the Leadership Team of the Leadership, which will be staffed by those who can, and most importantly, have enough motivation to independently carry out tasks and take care of their consistent implementation;
2. Along with changes leaders should understand what is the main strategy of the organization and outline the priority directions that are crucial to achieve the final result and require special effort and attention;
3. Involve staff to discuss planned implementation of the proposed amendments;
4. Regular monitoring of scheduled transitions is needed, which means that the new rules and procedures are gradually strengthened and they will be taken to automatism.

Whatever organizational changes, their main idea remains unchanged - increase efficiency and productivity. It means that the staff of the organization will work with the same productivity as before or afterwards. However, in practice everything is much more complicated. very leader interested in the success of the introduction of innovations should pay particular attention not only to develop the idea of change but rather to ensure that people are expected to make the expected change and find the interests of managers and employees in the process of modification Allies and associates. Thus, the changing business environment of the business requires the existence of the competent leaders in the field of change management. In order to maintain the leader's position in the market, management should not only successfully adapt to the changing environment, but also to change this environment according to its vision.

REFERENCES

1. John P. Kotter., Leading Change, Harvard Business Review Press, (1996), -208 pp.
2. Dikhaminjia I., Organizational Change Management (Support Guide)., SSU., 2018. -236 pp.
3. Dikhaminjia I., Kopaliani K., Leadership (lecture course)., SSU., 2018. -221 pp.
4. HarigopalK., Management of Organizational Change: Leveraging Transformation., SAGE Publications., 2006. - 368 pp.

IMPROVEMENT ISSUES OF FINANCIAL ANALYSIS OF THE COMMERCIAL BANKS

Khubua Marine

Faculty of Economics and Business, Sokhumi State University, Tbilisi, Georgia,

Email: marinekhubua@gmail.com

ABSTRACT

Article offers discussion of the issues of improvement of the analysis techniques of the bank's financial characteristics, in particular, analysis of the financial status of commercial bank with its most significant structural divisions, analysis of the bank assets management quality, analysis of the liabilities quality and analysis of the key indices of the bank's financial standing.

Keywords: Accounting Reporting, standard reporting, standardization of reporting, through attracting, investors information

Financial standing is the characteristic generalizing bank's financial and economic activities, effectiveness of management of its assets and liabilities. Analysis of the bank's financial standing should commence from study of effectiveness of its liabilities' management as active operations of the resources allocation could be performed only after operations for attraction of resources. Commercial bank's liabilities and certain part of its own assets comprise the bank's resource basis. Primarily, dynamics of variation of the bank's own assets should be analyzed. Though frequently the own assets are called bank capital, today, in the practices of commercial banks of Georgia, the size of own assets should be disclosed in the aggregate balance statements.

In analysis of the additional capital structure the effective percentage of the reserves of standard term loans should be assessed. Their size should not exceed 1.25% of the solvency ratio (assets weighted by risk from the size of the estimated capital). In addition, basis for including of the subordinated credits into the capital should be determined, from the dependence of subordinated credits' issuance on the subordinated credit terms. Growth of the property value after its revaluation must be provided in calculation of additional capital at amount not exceeding the size of revaluation.

One could make judgment about general scale of the bank's activities on the basis of its authorized capital growth rate.

$$\text{Growthrate} = \frac{\text{Totalofactuallypaidauthorizedcapital}}{\text{Initiallyregisteredauthorizedcapital}} \times 100\%$$

At the following stage of analysis the size of monetary part of the authorized capital should be taken into consideration per GEL of all assets, credit investments, own assets, attracted borrowed assets, bank liabilities, as

well as the size of the authorized fund per shareholder shall be evaluated.

As the bank's own assets are divided into: net own and immobilized own assets, which could be used as crediting resources. In their analysis the quality of bank's own assets must be identified. For this purpose the following immobilization ration could be used:

$$K_u = \frac{c_u}{c_c},$$

Where c_u – is the total of immobilized assets;

c_c – gross of own assets (total of net own assets and immobilization).

Decrease of the value of this ratio is positively evaluated as this shows relevant fall of isolated assets from their total, on its side contributing to growth of the bank's incomes. On the contrary, isolation of the own capital into the immobilized assets may result in reduction of the bank's financial status, inability to cover its liabilities [1].

As the structure of bank's own resources is directly linked with the means of use of the bank's profits, proportion of their distribution between the bank's funds, what part thereof is the profit for current year and undistributed profits for the previous years, follow dynamics of change of the given indices, study the impact of undistributed part of the profits on formation of the structure of bank's own assets.

In addition, we should take into consideration the fact that the size of undistributed profit and dynamics of its share in the commercial banks' own assets depends heavily when the main part of the bank's profit was distributed, whether within the period under consideration or after its completion.

Accumulation of profits is the easiest and cheap instrument for filling in of the bank's capital. Its advantage is not only absence of the expenses for loans allocation but also loss of control of the shareholders over the bank.

To evaluate the extent to which the internal sources contribute to the bank's capital the analysis of factual composition of the index should be conducted, so called internal capital formation level:

$$g = nHk \cdot K_{Hak} = Mn \cdot IA \cdot MK \cdot K_{Hak}$$

Where:

nHk – is profit on capital;

Mn – profit margin (ratio of net profit with the total income);

IA – use of assets;

MK – capital multiplier (ratio of the consolidated assets with the capital);

K_{Hak} – accumulation rate (share deducted from the distributed profits)

$K_{Hak} = 1 - K_{gub}$, where K_{gub} = coefficient of the amount of dividend to be paid).

Increase of all components of this expression result in improvement of the bank's own capital financial management effectiveness. This occurs at expense of increase of net profit or decrease of the distributable profit.

Both, the successful banks and those with financial difficulties require external capital, the former – for realization of the profitable projects and the latter – for improvement of their financial standing.

The other part of bank's resources, the largest one, not belonging to the bank but used at certain terms and conditions as a source of finance is the attracted and borrowed assets.

The main part of the bank's attracted assets comprises of the clients' deposits – assets deposited at banks, stored at the bank accounts and used in accordance with the account modes and banking laws. Other attracted assets include: attracted special funds; temporary free assets at bank accounts by operations, bank's credit indebtedness. Attracted assets exceed the structure of the bank's resources and comprise the basis of functioning of any commercial bank.

Borrowed assets include: interbank term loans, interbank financial assistance, assets obtained through sale of the bank's debt securities.

It should be noted that the analytical data of the key sources of formation of the bank's resources, unlike the data about use of the assets and particularly, bank's credit portfolio, are not disclosed in the existing forms of the financial statements. Availability of such information, inter alia, would allow analysis of the resources base structure. [2]

In analysis of the bank's resource base the quantities of all attracted and borrowed assets should be calculated by

quarters and at the end of year, as well as their share, significance of all types of the resources in bank's credit potential, as well as dynamics of change of the attracted and borrowed assets. In addition, one should take into consideration that the attracted assets are within the normal course of bank's business. But as a rule, due to lack of the bank's attracted assets these are more expensive and less preferable ones.

To calculate the credit investments made at expense of the attracted resources the index of effectiveness of attracted assets' employment by the bank could be used (\mathfrak{Z}_u) calculated as ratio of the attracted assets (n_c) with the total credit investments (K_B). [3]

$$\mathfrak{Z}_u = n_c / K_B$$

If \mathfrak{Z}_u exceeds 100% this means that the attracted assets are used not only as credit resources as the source of bank's other active operations but also to cover its own expenses.

Deposits comprise main component of the bank's resources and liabilities. Deposits analysis is provided by the terms and categories of deposits, the terms and conditions of depositing and withdrawal, payable interests, opportunities of discounts due to bank's operations and other factors.

REFERENCES

1. Plan of Accounting Reports for Georgian Banking Institutions and Instruction for their Application. Tb. 2000 pp. 5.
2. Georgia – Report on Compliance with the Standards and Codes – Accounting and Audit. Tbilisi, Georgia, 2015 pp.7.
3. M. khubua Improvement Issues of Financial Analysis of the Commercial Banks Activities Tbilisi, Georgia, 2006 pp. 25-26.

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN GEORGIA

Lanchava Eliso

Faculty of Economics and Business, Sokhumi State University, Tbilisi, Georgia,

Email: lanchavaeliso@gmail.com

ABSTRACT

Human resources are the most unique and expensive capital of the organization. Its effective management is a major factor in the economic growth of the country. That is why the improvement of human resources management is a particular importance for the present stage of community development. The Human Resources Management Service is a kind of connection ring between the organization and individuals employed therein. Its purpose is to create such environment where to each employee is given the opportunity to realize their own potential and aspirations in the process of achieving the strategic goals of the organization.

Keywords: Human Resources, staff, strategy, professional development, Human Resource development.

In the modern stage as never before the organizations need qualified staff. Economic efficiency of personnel knowledge, experience, habits and abilities - this is human capital; exactly organization of human capital management determines the competitiveness of the organization and is the basis for its success. Organizations need more and more efficient human resource management to regulate relationships with employees, ensure their involvement, increase productivity, and reduce fluctuation of personnel for the organization's successful work. The most valuable wealth that the organization has is human resources, and its skilful management is the precondition for achievement and success of the organization's goals. The possession of the art of management includes the consideration of the changes that the modern trends have brought. Challenges to overcome need to take into consideration the changes caused by innovative, technical or technological, demographic or globalization, since it directly affect at the systematization of the work content or processes. Development of human resources is an important prerequisite for delivering high quality service to the society. To develop an effective strategy for the development of human resources, it is necessary to determine the characteristics of the existing system and identify the shortcomings that need immediate elimination.

The specifics of human resource management working in public and non-public structures are different. The reason for this is that the public structural administrations (including "staff departments") are based mainly on specific legal documents. They are relatively restricted no less are able to make "creative" decisions. Private structures have much greater freedom in this regard. One of the main directions of human resource management is the development of staff in state structures, as well as in the whole economy. Its (Human resources strategic management) direct aim is to increase the capacity of the organization through engaging, motivated, and loyal employees with modern skills. In order to perform this function there is a professional development plan for workers. Personnel development plan is intended to increase the level of general and special knowledge of the employees employed in the public sector and according to the needs of the state structures are different. Increasing of knowledge level can be accomplished through training, self-awareness, professional and workshop and other activities. Personnel development planning process includes assessing the needs of employees, assessing the need for raising their knowledge and defining specific ways and means of professional training. Unfortunately, the situation in the development of Georgian public sector personnel is attempted. This is evidenced by the fact itself, that the staff development plan here only has 25% of the services. Since 2006, a number of projects have been implemented with the support of international organizations in order to enhance staff qualifications in Georgian public services. In 2006-2007, by Council of Local Self-Government Reforms of the Council of Europe was implemented a project "Human Resource Management at the Municipal level" which aim was promoting of human resource management at the local level. In the framework of UNDP in 2007-2008, the Center for Effective Governance Territorial-Administrative Reform Center was created web-page, providing information to the public and interested persons. In July 2014, USAID launched the Guidelines for Employees in the framework of the project "Democratic Governance in Georgia G3" and developed courses for municipality staff development. Analysis of the works carried out by V. Khukhaneishvili Center for Effective Governance System and Territorial Arrangement Reform in 2012-2013 showed that the level of qualification of civil employees employed in the Georgian public sector does not meet the objective essential qualification requirements. Due to the above mentioned, a number of measures should be taken to ensure the effective functioning of the management, providing the proper management of staff. Particular attention must be paid to the qualification of employed in human resources management. In the mentioned field of personnel should be aware of such issues as: human resources planning, the rules and means of their hauling, selection and reception for working, business evaluation of employees, teaching, training and development, staff motivation, working with optimal regulated software, personnel certification, conflicts' management, evaluation of personnel and labor potential, etc. An important instrument for

XIII Międzynarodowa Konferencja Naukowa: Edukacja i Ekonomia 2019

management of public structures should become a professional development plan which will be in accordance with specific position.

As for the companies employed in the private sector of Georgia's economy, here human resources management is characterized by certain peculiarities. The head of some companies thinks that managing human resources is less related to business. The role of the Human Resources Manager is vague and overly simplified. It is often understood only with general administrative activity, which expires with registrations of labor contracts and the removal from the workplace and with recording of delaying and vacation. In fact, this all are mistake, in today's stage of economic development, business can only be successful if it has the right strategy for managing human resources, since the person is the main creator of business success. Human Resource Management Strategy, as well as specific initiatives based on it, are effective only when it is in compliance with the general strategy and goals of the organization and helps the organization to achieve its mission. Without a well thought out strategy (meaning general organizational strategy as well human resources management), any organization is doomed to failure, as its activities will be insufficient and unsystematic, and spending of resources will be unreasonable and ineffective.

Human resources management should take part in the development of human resource development strategy, not only the human resources manager but also the wide range of whole administration, as the human resources management strategy must be integrated with the organization's business strategy. Therefore, the Human Resources Manager should be well aware in the general strategy of business and should be a full member of business management. Unfortunately in Georgian reality, this is not so. The insufficient attention is attracted to the Issues of human resources management and also to ensuring the services with accordingly highly qualified specialists connected to it. As the main pillar of any organization is the human resource and the fulfillment of their work is directly reflected on the results of the company's activities, the organization should take care of not only qualified staff but also permanent professional and personal development of the selected staff. At the present stage of development of society, special attention should be paid to the personality development issues. All this is achieved by self-development, as well as with the help of the organization of which is employed. The company should ensure the development of the staff development process and properly manage it.

Employees are not paid attention to the significant part of Georgian companies. Increasing the knowledge of the employee, both in the public sector and in the private sector, can be implemented through training, self-awareness, professional and workshop and other activities that should be reflected in the plan of personnel development. Often people who are responsible for human resources management are not even considered in the organizational management structure. As it is known, in the development of private sector development, as in the whole economy, there is a special role to motivate employed people to perform their functions. This has a great impact on the formal power and responsibility of the personality of the work. The more compatible with the responsibilities of power, the more efficiently organizational issues are, the people are more motivated and more willing. Insufficient power and its inconsistency evoke demobilization and demoralization of personnel and increase motivation to search for other services. According to studies have shown that the clearly defined responsibility is the greatest motivator for people; communication is the most important factor for the development of the organization. Particularly important is the relationship between the manager and the persons subordinated to him.

In Georgian companies managers mainly use such means of communication as: e-mail, phone, meetings and others. Decision-making process is mainly authoritative. The most important means of involvement of employees in this process are collegial structures, working groups. With the joint work, employees are better able to use their competences, and the organization is able to make better decisions on one side and an on other side is able to increase employee engagement and motivation on the other. Other shortcomings in the organizational structures of Georgian private companies have also been identified that often hinders the implementation of the elaborated strategy and achieving of the planned results. Often, the actual distribution of functions among the workers differs radically differently from the officially stated tasks. This provokes many misunderstandings and conflicts. All this reduces the motivation of the employees, the productivity of labor and the undue improper spending of time. Obviously, the organizational structure cannot be effective without explicitly defined projections. It should comply with the organization's development strategy and promote its realization. That's why most of the Georgian companies' staff skills and abilities are unused. Due to this fact, there is a huge number of staff, which is mainly due to low salaries and difficult conditions. Studies in the private sector of Georgia's economy show that incorrectly distributed roles, power and responsibilities among performers are therefore low quality of skills and possibilities, and that's why remain unsolved the strategic tasks for management and development.

Due to all this, the organization has serious losses: it is impossible to provide highly skilled staff, it is impossible to decide the strategically important issues and eventually the company cannot reach its target. To eliminate all this, it is necessary to take appropriate measures, in particular:

- Adjust in accordance human resources management strategy into line with business strategy

- Implementation of policy of human resources effective management, which will have positive impact on the employee's qualities, such as: Involvement in management process, motivation, rational distribution of the responsibility between the persons of administration, which will contribute to the organization's overall management (including human resources) to raise the quality.

Human resource is a very important resource in every organization. It is necessary to take care of its development, develop a special, predetermined management model and implement the necessary systematic methods for development. Challenges to overcome need to take into consideration the changes caused by innovative, technical or technological, demographic or globalization, since it directly affects the systematization of work content and processes.

REFERENCES

1. Paichadze N., Chokheli E., Qeshelashvili G., Xarxeli M., Tielidze S., Churadze G., „Issues of Human Resource Management improvement in private sector of Georgian Economy”, Journal „Economist” 2016
2. Paichadze N. „Art of Working with Staff without conflict”, Collection of materials of international scientific-practical conference of Paata Gugushvili Institute of Economics. Georgia 2012

INNOVATION CLUSTERS AS A FORM OF DEVELOPMENT OF INFRASTRUCTURAL SUPPORT OF INNOVATION ACTIVITY

¹Voynarenko Mykhaylo, ²Ponomaryova Nataliya, ³Belyakova Nataliya

¹Doctor, Professor Hab., ²Associate Professor, ³PhD student, ^{1,2,3}Khmelnytsky National University (Ukraine)

E-mail: ¹voynarenko@ukr.net, ²n-snake@ukr.net, ³president@mitel-ua.com

ABSTRACT

The article deals with analysis of the nature of innovation clusters as a form of development of infrastructural support of innovation activity of light industry enterprises. A multiplicative influence of cluster's innovation potential on a light industry enterprise's capabilities under conditions of the development of international economic integration has been analyzed.

Keywords: innovation clusters, light industry, innovation activity, infrastructural support.

INTRODUCTION

For successful realization of industrial and innovation activity in Ukraine, there is no extensive market experience in providing consulting services, especially a technological component, therefore, as the first step, the function of technological consulting in the sphere of development and realization of new innovation-based products should be assigned to a special body that will provide respective consultations and organize respective businesses that can later be successfully privatized. It should also include formation of a broad network of engineering centers as institutions of development that support innovation activity. This will reduce expenses and minimize expenses risks of unsuccessfully organized innovation-character businesses. Naturally, such institutions of their formation development comprise incubatorization of innovation activity that should be done by a special government body. Previous attempts of clusterization and incubatorization in Ukraine were not successful, while our neighboring countries have it in the form of development institutions supported by the state. Thus, the state guarantees these institutions possibility to function under conditions of so-called free-enterprise markets that are widely used not only in the rapidly developing countries (for instance, China) but also in highly-developed countries [1, p. 20-21].

METHODOLOGY

When doing the research, methods of economic-statistics as well as comparative analysis have been used to analyze dynamics and reveal tendencies in light industry enterprises functioning (participants of innovation clusters in Ukraine); graphic method has been used to visualize results of the research; method of generalization – to substantiate principles of development of region's innovation clusters; abstract-logical method – to make theoretical generalizations and conclusion.

REFERENCES

Present-day interest to cluster concept is primarily related to works by M. Porter [2] who defines a cluster as a group of interrelated companies that are neighbors geographically and organizations related to them acting in a certain sphere that are characterized by common activity and mutually complement one another. M. Delgado, M. Porter, and S. Stern [3] view country's competitiveness through the lens of international competitiveness of not a specific company, but clusters, while the ability of these clusters to efficiently use internal resources is crucial. A. M. Asaul [4] notes that the core aspect in the formation of clusters is not territorial approximation of several enterprises of various-types economic activity, between which synergy and mutual functional relations are possible, but creation of a platform that provides mutual organization of practice-oriented fundamental science and engineering-design developments, innovation industry, and authority that cooperate within the framework of a single unit (cluster), due to which they perform their primary role successfully and efficiently.

RESULTS OF THE RESEARCH

Formation of innovation infrastructure envisages intensification of integration processes of its elements with light industry enterprises as well as formation of preconditions for cluster cooperation of subjects of economic activity in region's industrial complex. Accordingly, creation of innovation clusters on the level of a region, i.e. unification of scientific research, design developments, and enterprise into a single innovation complex is one of perspective forms of development of infrastructural support of innovation activity.

Cluster approach envisages creation of highly-efficient complex units in a respective area that integrate into a single complex the majority of region's system-forming enterprises, research and development centers, higher educational

establishments, and other organizations that mutually complement one another to achieve systematic general economic, budget, and social effects.

Innovation cluster is the core of an object of light industry innovation infrastructure. At the most complete account for field and territorial peculiarities of light industry enterprise activity, formation of innovation clusters provides monitoring of present-day research in this field, possibility to attract investments on the best terms, increase of production ecological parameters etc.

One of the creators of the theory of clusters, M. Porter, professor of Harvard school of business, defines a cluster as “a network of providers, manufacturers, elements of industrial infrastructure, research institutes that are interrelated in the process of generating added value. This approach is based on taking into account positive synergetic effects of regional agglomerations, i.e. proximity of a consumer and a manufacturer, effects of networks and diffusion of skills and knowledge due to personnel migration and business separation. There are no boundaries between sectors and types of activity; they are all viewed within interrelation” [2]. Ability of enterprises that are part of a cluster to implement innovations and achieve competitive advantages is stipulated by the availability of conditions in the region as formulated by M. E. Porter in the “Rhombus” model (fig. 1)

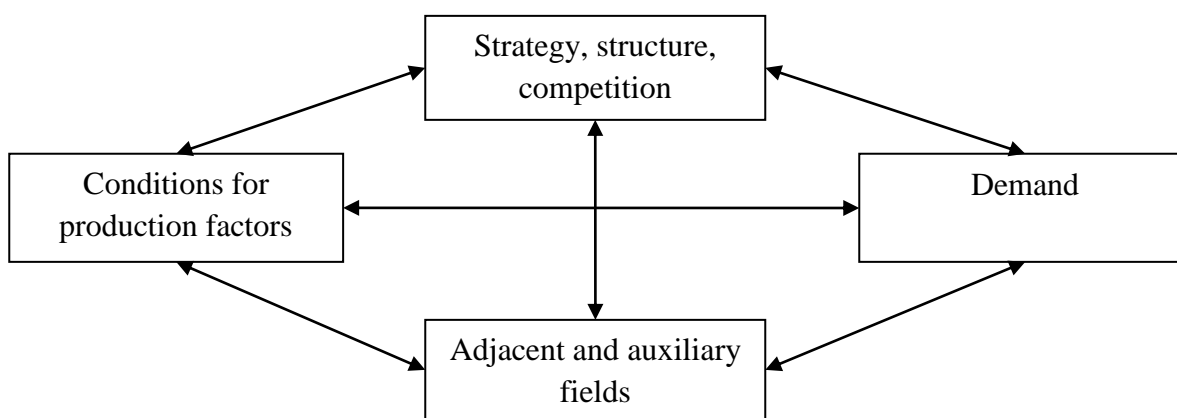


Fig. 1. The “Rhombus” model [2]

It is the availability in the region of respective conditions for factors of production (qualified workforce, production and scientific infrastructure), appropriate demand (significant demand on the field product, available customers with new demands), fields of providers available in the region, conditions for enterprise creation, organization and management, and character of inner competitiveness that stipulate development of innovation cluster structures in light industry and their competitiveness. Adjacent and supplementary fields provide implementation of innovations related to technological equipment, and provide distribution of innovations throughout the entire chain of value generation.

Figures 2 and 3 show the scheme of outer and inner profiles of an innovation cluster and their correlation.

K. Yu. Sirenko analyzes preconditions of creation of cluster structures in light industry as:

- light industry has significant potential for development;
- due to difficult financial position and work under conditions of give-away raw materials, many enterprises have shut down marketing departments that are aimed at researching the market for innovations implementations;
- available regions with tight technological ties on the basis of regional specialization, qualified workforce, available demand for products, and respective research organizations;
- over 80 % of enterprises in light industry are small ones, for which cluster form of organization if a chance to survive under conditions of open markets;
- available problems in financing innovation activity of light industry enterprises that can be solved within a cluster;
- development of international economic integration has led to intensification of competitiveness and integration relations; application of cluster approach will promote better mutual understanding with world business leaders [5].

Participation in an innovation cluster of light industry enterprises promotes the following:

- extension of informational support for making effective management decisions in the sphere of innovation activity;

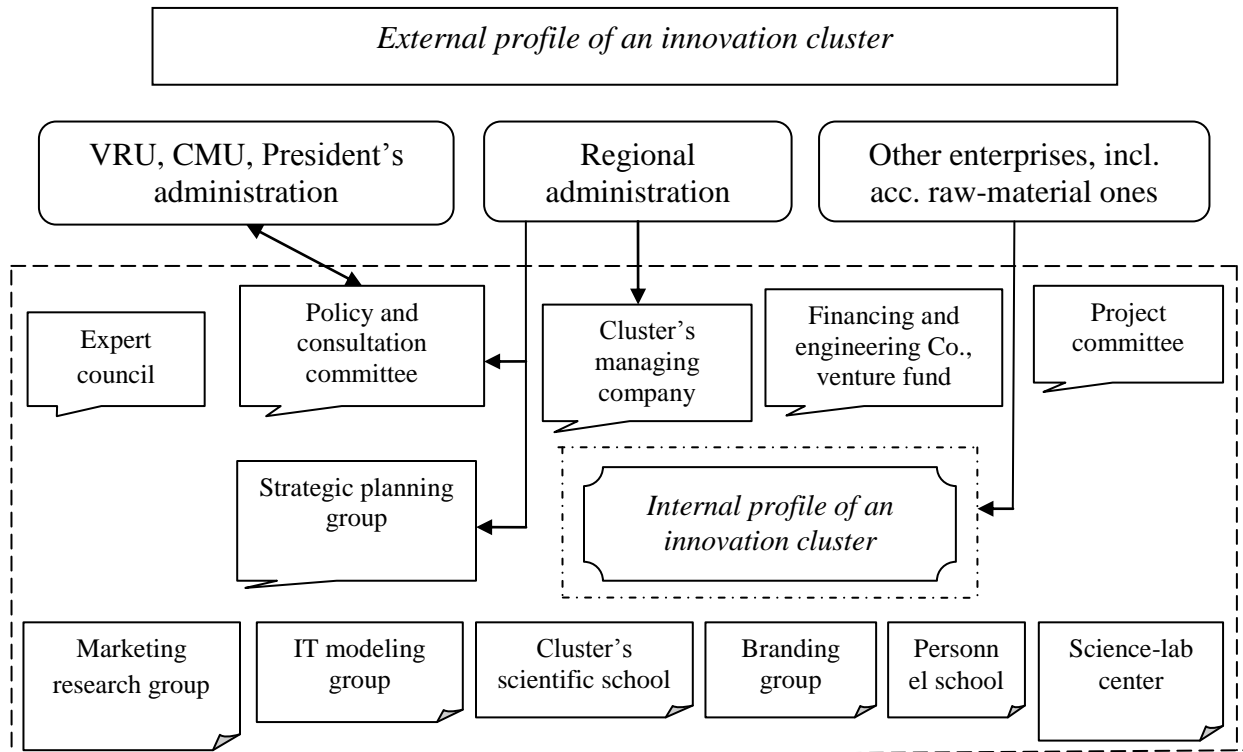


Fig. 2. External profile of an innovation cluster

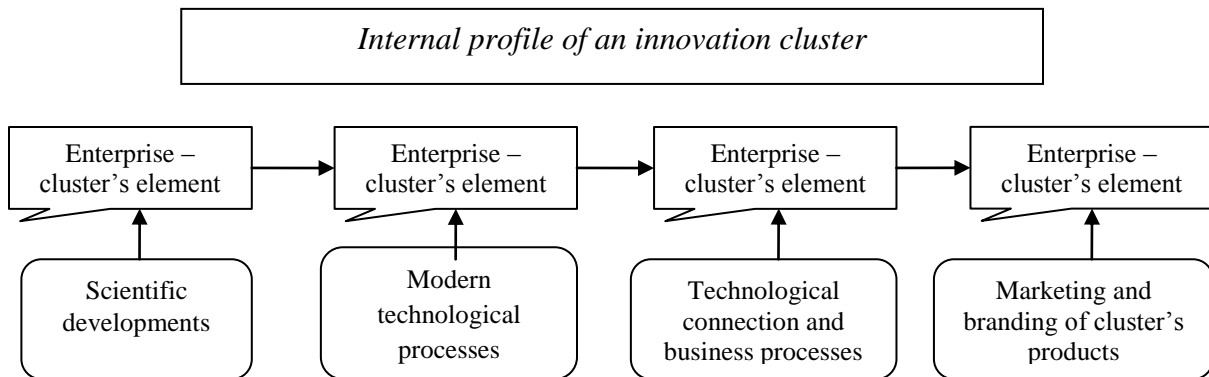


Fig. 3. Internal profile of an innovation cluster

- access to various sources of innovation development and trade areas financing;
- reduction of the period of implementation of innovation projects and technologies;
- increase of competitiveness of production in the field due to its innovation characteristics;
- updating of material and technical base of productions in the field by the innovation principle.

Multiplicative influence of cluster's innovation potential on light industry enterprise's abilities is explained by the law of synergy, which manifests itself in complex correlation of elements of cluster's innovation potential as well as their ability to generate added value.

Synergetic effect of using resources of various light industry enterprises, scientific organizations, educational institutions that correlate in an innovation cluster manifests itself in the increase of competitiveness of such enterprises due to the following:

- reduction of operating costs;
- use of general centers of design and processes based on CAD systems of 3D technologies;
- social use of modern production equipment designed to do laying-out and sew wide assortment of products;
- reduction of terms for search of practical application of innovation ideas and orders for developments.

Intensive development of innovation clusters in the field of light industry envisages realization of appropriate innovation projects, namely:

- 1) creation of a center of technological competences, in which information about manufacturers represented in the cluster, their products, information about organization of correlation, terms of shipment, coordination of batch size, production planning etc is concentrated;
- 2) human resources of a light industry enterprise represented in the cluster through training of highly-qualified staff with application of modern IT-technologies and carrying out fundamental and applied research;
- 3) adaptation of modern innovation technologies for light industry enterprises due to use of modern technological and analytical equipment and cooperation with higher educational establishments and R&D institutions;
- 4) marketing analysis aimed at obtaining information about market infrastructure (products, manufacturers, terms of shipment, other features), which promotes reduction of risks for manufacturers, wholesalers, suppliers, reduction of production cost of final products for all enterprises within a cluster and their partners.

In Ukraine, clusters were first created in Khmelnytska oblast. In 1998, “Podillya Pershyi” Association put forth a program of implementation of clusters concept in construction, garment, food, and travel sectors. In 2005, a garment cluster comprising 20 enterprises of garment sector was registered. Later, the idea of clusterization became popular in Dnipropetrovska, Ivano-Frankivska, Rivnenska, Poltavska, Sumska, Kharkivska, Khersonska, Odeska, Mykolayivska oblasts.

At present, garment cluster of Khmelnytska oblast comprises over 30 enterprises – manufacturers and service-oriented enterprises. Participants of the cluster tightly correlate with researchers from Khmelnytskyi National University. Moreover, 8 enterprises of the cluster cooperate with foreign companies.

For over 10 years, the cluster has seen increase of production, its quality, and competitiveness. At the same time, a number of programs aimed at organization of new and improvement of currently active enterprises, carrying out researches, formation of logistics and marketing systems, training of highly-qualified specialists have been realized [6, 10]. Analyzing various models of cluster systems, M. Kropyvko [7] substantiates the model of an innovation cluster. Using this model and research of formation of efficient infrastructure support of innovation enterprising in agrarian sector of economy by O. Melnyk as the basis, we have proposed an organizational scheme of development of a light industry innovation territorial cluster for Khmelnytska oblast on the basis of Khmelnytskyi National University (fig. 4).

Creation of an innovation business-incubator on the basis of Khmelnytskyi National University will form favorable conditions for realization of business ideas and projects (including innovation ones) of young specialists and ensure practical realization of the results of their research.

Basic areas of an innovation territorial cluster’s activity for light industry development can be as follows:

- use of equipment, complexes, resource- and energy saving production technologies in light industry;
- use of nanotechnologies at light industry enterprises, development of intelligent textile, production of nanofibres, scented fabrics etc, use of nanoemulsions and nanodispersions at final processing of textiles to ensure their resistance to water and oil, reduced inflammability, resistance to dirt, softness, antistatic and antibacterial effects, thermal stability etc.;
- use of physical and chemical, biochemical and biophysical bases of ensuring systems of quality and safety control for light industry products;
- development of research and experimental-technical base of a light industry enterprise, innovation systems in the sphere of computer technologies and software to be used in research and education process;
- ensuring necessary conditions to leverage additional resources for research and educational activity.

Creation of flax cluster in Polissya region with climatic conditions specifically favorable for flax production and a big number of flax mills is perspective.

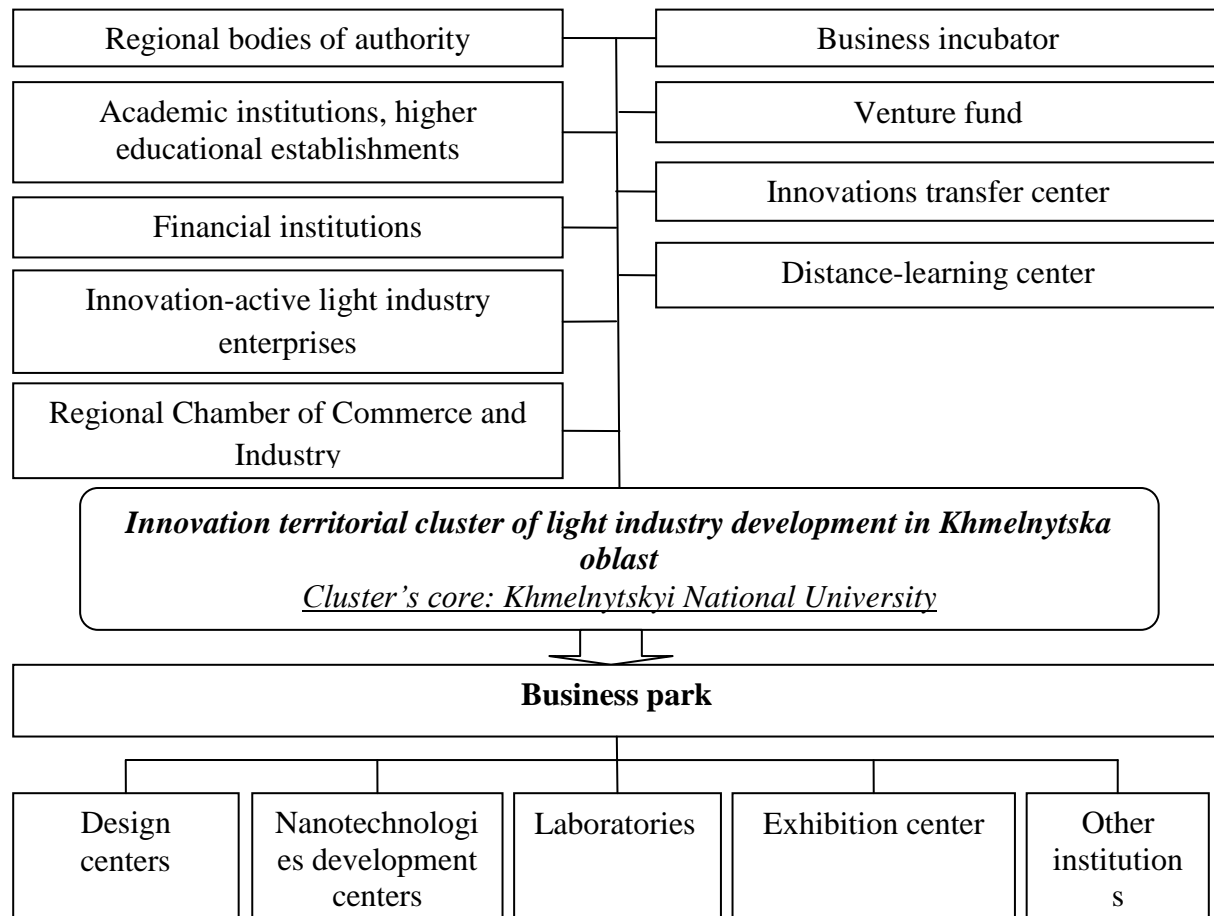


Fig. 4. Organization scheme of the innovation territorial cluster of light industry development in Khmelnytska oblast

Thus, in order to solve the problem with raw materials, Yemilchynskyi flax mill cooperates with agricultural enterprises by providing them with mineral fertilizers, flax seeds, carrying out planting activities etc. Moreover, two big flax processing businesses are located in this region (in Rivne and Kyiv). Their overall capacity is 100 mil. m² of fabrics for technical and everyday purposes. The region has production capacity that is enough to process all flax raw material in the country and has rather high scientific and technical potential of the field and higher educational science. Big market of flax products consumption is stipulated by the fact that it is used in textile, light, medical, machinery, construction fields as well as in trade and the sphere of services. In previous years, 80% of fibre produced in Ukraine was exported to Russia, the Baltic countries, Great Britain, Italy, Hungary. Nowadays, this market has been almost completely lost [8].

In order to regain lost ground, there is a possibility to use new technologies developed by native scientists. Namely, there exists national industrial technology of processing not only long, but also short cotton fibre based on modernization of spinning and weaving equipment. Extensive use of cotton flax in production enables to reduce purchase of wool and significantly reduces Ukraine's strategic and financial dependence from its import [9, p. 159].

CONCLUSION

Thus, we assume that a perspective of light industry overcoming crisis in the sphere of innovation is creation of cluster structures and attraction of local authorities to support innovation projects with purpose of creation of new production systems. This would allow solution of the issue of employment, leverage of investments, intensification of innovation activity, and, as a result, promote replenishment of state and local budgets. The state needs to tackle the task of developing special legislative acts that would regulate activity of cluster structures; activation of research in higher

educational establishments that are important for the development of cluster structures and creation of informational databases needed for their normal functioning; giving state guarantees when leveraging foreign investments to cluster structures.

REFERENCES

1. Геец В. М. Барьеры на пути развития промышленности на инновационной основе и возможности их преодоления / В. М. Геец // Экономика Украины. – 2015. – № 1. – С. 4 – 25.
2. Porter M. E. On competition. Updated and Expanded Edition : A Harvard Business Review Book / M. E. Porter. – Boston : Harvard Business Press, 2008. – 545 p.
3. Delgado M. Clusters and entrepreneurship / M. Delgado, M. E. Porter, S. Stern // Journal of Economic Geography. – 2010. - May. – P. 8-10.
4. Асаул А.Н. Перспективы кластерной организации предпринимательской деятельности в России / А.Н. Асаул // Вестник гражданских инженеров. – 2012. – № 3(32). – С. 223-236.
5. Сіренко К. Ю. Перспективи розвитку інноваційної діяльності легкої промисловості України / К. Ю. Сіренко // Інноваційна економіка. – 2012. – № 9. – С. 60 – 67.
6. Voynarenko M. P. Clusters in the Institutional Economics / M. P. Voynarenko. - Wloclawek : ESFII, Poland, 2014. – 335 p.
7. Кропивко М. Ф. Підвищення конкурентоспроможності та соціальної спрямованості агропромислового виробництва на основі розвитку кластерних систем [Текст] / М. Ф. Кропивко // Економіка АПК. – 2013. – № 3. – С. 3-16.
8. Барашкіна Т. Переробка льону в Україні: досвід, проблеми, перспективи / Т. Барашкіна // Легка промисловість. – 2004. – № 1. – С. 46 – 47.
9. Паливода О. М. Інституційне забезпечення інноваційного розвитку легкої промисловості / О.М. Паливода // Інституційне забезпечення інноваційного розвитку легкої промисловості / О. М. Паливода // Культура народів Причорномор'я. – 2007. – № 102. – С. 156 – 159.
10. Войнаренко М.П. Використання кластерного інструментарію при розробці субрегіональних стратегій підвищення конкурентоспроможності економіки регіонів / М.П. Войнаренко, Л.А. Богатчик // Актуальні проблеми економіки. - 2014. - № 8 (158). – С. 171-182.

ФОРМАЛІЗАЦІЯ ТА ОПОДАТКУВАННЯ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ ТА КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПАРАМЕТРІВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

¹Войнаренко Михайло, ²Скоробогата Лариса

¹Хмельницький національний університет, доктор економічних наук, професор, перший проректор (Україна)

²Хмельницький національний університет, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку, аудиту та оподаткування (Україна)

Email: ¹ voynarenko@ukr.net, ²LVS_08@i.ua

АНОТАЦІЯ

В статті обґрунтовано концептуальні компоненти формування цифрової економіки; проаналізовано загрози віртуалізації цифрових фінансових активів та прискорення турбулентності цифрової економіки; досліджено моделі оподаткування операцій з цифровими активами та узагальнено характеристику криптовалюти як типового представника цифрових активів в контексті процедури ідентифікації та механізму регулювання.

Keywords: цифрова економіка, цифрові активи, криптовалюта, цифрові фінансові активи, оподаткування операцій з цифровими активами.

Цифрова економіка відіграє важливу роль в розвитку країн за умов впливу третьої хвилі глобалізації, найголовнішим фактором якої є інформація та знання або капіталізація цифрових активів, а також шляхи доступу до них. Цифрова економіка – це не окрема галузь, а віртуальне середовище, яке доповнює матеріальну реальність. Все частіше цифрова економіка інтегрується з традиційною економікою, роблячи чітке розмежування все складнішим. Основними активами цифрової економіки є ті ж самі товари і послуги традиційної економіки, що надаються за допомогою комп'ютерного обладнання і цифрових систем на кшталт глобальної мережі Інтернет. Це має свої переваги, головною з яких є підвищення доступності звичайних користувачів до певних ринків (товарних чи послуг), а не лише великих компаній, зниження трансакційних витрат, підвищення ефективності і конкурентоспроможності.

Водночас слід зазначити, що серед науковців і практиків не існує єдиного підходу до визначення поняття цифрової економіки. У класичному розумінні «цифрова економіка» – це діяльність, в якій ключовими факторами (засобами) виробництва є цифрові дані та їх використання, що дозволяє суттєво збільшити ефективність (продуктивність) у різних видах економічної діяльності [1, с. 12]. Також «цифровою економікою» називають економіку, котра застосовує цифрові технології та сервіси [2, с. 27]. Часто вживають терміни «економіка даних», «інтернет-економіка», «нова економіка», або «веб-економіка».

Натомість, С. Коляденко розглядає цифрову економіку як таку, що базується на виробництві електронних товарів і сервісів високотехнологічними бізнес-структурами і дистрибуції цієї продукції за допомогою електронної комерції. Тобто під цифровою економікою автор розуміє виробництво, продажі і постачання продуктів через комп'ютерні мережі [3, с.106-107]. С. Веретюк розглядає цифрову економіку з врахуванням її потенційних можливостей – як ще нереалізовану трансформацію всіх сфер економіки завдяки перенесенню всіх інформаційних ресурсів та знань на комп'ютерну платформу [4, с. 51]. Департамент комунікацій та цифрової економіки Австралії визначає цифрову економіку як глобальну мережу економічних та соціальних заходів, реалізованих через такі платформи, як Інтернет, а також мобільні та сенсорні мережі [5]. Узагальнюючи існуючі визначення цифрової економіки, слід зазначити, що у більшості визначень превалює компонентний підхід при розгляді економічної сутності цифрової економіки. Так, Міжнародна організація OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) виділяють три основні компоненти цифрової економіки [6]:

- підтримуюча інфраструктура (апаратне та програмне забезпечення, телекомунікації, мережі та ін.);
- електронний бізнес або e-business (ведення господарської діяльності та будь-яких інших бізнес-процесів через комп'ютерні мережі);
- електронна комерція або e-commerce (дистрибуція товарів через Інтернет).

Отже, цифрова економіка – це інноваційна динамічна економіка, що базується

інновацій та інформаційно-комунікаційних технологій у форматі цифрових активів у всі види економічної діяльності та сфери життєдіяльності суспільства, що дозволяє підвищити ефективність та конкурентоспроможність окремих компаній, економіки та рівень життя населення.

Цифрова економіка виступає основою Четвертої промислової революції [7, с.46-48] та третьої хвилі глобалізації. Характерною особливістю цифрової економіки – це її зв'язок з економікою на вимогу (on-demand есопому), яка передбачає не продаж товарів і послуг, а отримання доступу до них саме в той момент, коли це потрібно. Отримання замовлень відбувається онлайн, а їх виконання – офлайн. Переваги економіки на вимогу це: висока швидкість отримання необхідної послуги або товару; зниження їх вартості для кінцевого користувача завдяки зниженню кількості посередників; спрощення виходу постачальників товарів і послуг на користувачів.

1. Концептуальні компоненти формування цифрової економіки

Вважається, що технологічні зміни мають значний вплив на економічний розвиток країни. За даними Світового банку цифрові дивіденди (або результати від цифрових трансформацій) - це динамічне зростання економіки, бізнес-діяльності, а отже і податкові надходження, притік нових інвестицій тощо. Для успішного формування цифрової економіки потрібні ефективно функціонуючі три компоненти [8, с.112]:

- нормативно-правова база, яка б сприяла конкуренції і виходу на ринок підприємствам, дозволяла фірмам повною мірою використовувати цифрові технології для конкуренції та інновацій;
- навички, необхідні працівникам, бізнесменам, державним службовцям, для використання можливостей цифрових технологій;
- ефективні і підзвітні інститути, що використовують інтернет для розширення прав і можливостей громадян. А такі чинники сприяння цифровому розвитку, як цифрові фінансові послуги, цифрова ідентифікація, соціальні мережі і відкриті дані, використання технології блокчейн поширюють вигоди на всю економіку і на все суспільство.

Водночас впровадження цифрових технологій супроводжується і певними викликами, які мусить подолати суспільство і держава для успішного впровадження цифрової економіки в життя: короткострокове зниження продуктивності праці від впровадження нових технологій; скорочення чисельності працюючих, зокрема високооплачуваних та низько кваліфікованих працівників та зростання технологічного безробіття; тимчасове зростання нерівності доходів в розподілі доходів на період підвищення кваліфікації працюючих до потрібного рівня кваліфікації; значні зміни в регіональній структурі розміщення продуктивних сил, необхідній освіті і кваліфікаціях персоналу, інфраструктурі; трансформація норм і правил (посилення захисту прав інтелектуальної власності, вдосконалення антимонопольного законодавства і т. д.), способу життя.

2. Цифрові фінансові активи: загрози віртуалізації та турбулентності.

Збільшення частки фінансових інструментів, які у своєму обігу повністю втрачають кореляцію з виробничим процесом та починають розвиватися на власній відтворювальній основі, визначають специфіку сучасних трансформацій – віртуалізацію фінансово-економічних процесів і глибокі якісні зміни в глобальній економіці. Специфіка віртуалізації сучасної економіки визначається тим, що в її основі починають домінувати не раціональні, а ірраціональні витрати, пов'язані з виробництвом не матеріальних, а насамперед ідеальних цінностей (інформації та знань, тобто цифрових активів). Вона спирається на творчу працю, яка не піддається стандартизації, працю, безпосередньо пов'язану із самозбагаченням особистості, з «виробництвом самого себе» [9, с. 579]. У фінансовому секторі це призвело до розвитку так званої «фінансової інженерії» – конструюванню складних синтетичних фінансових інструментів-деривативів фондового ринку (в тому числі іпотечних) та розповсюдженню їх не тільки серед вузького кола інституційних інвесторів та професійних спекулянтів, а й серед широких верств непрофесійних інвесторів, які були не спроможні адекватно оцінювати неясні ризики таких складних фінансових інструментів [10, с. 39].

Сьогодні вже є незаперечним фактом, що класичний принцип «гроші – товар – гроші» в сучасних умовах розвитку економіки не працює. Нова формула «гроші – гроші» є набагато коротшою та ефективнішою з позиції інвестора. «Зайва» ланка у вигляді виробництва реальних товарів нестримно витісняється з «великої економіки». Зв'язок між ціною і корисністю товару або послуги в матеріальному сенсі починає відходити у небуття, так само, як і колись пішов у небуття зв'язок між номіналом монети і масою дорогоцінного металу, що міститься у ній. Так само «речі» нового століття очищаються від всякої корисності. Єдина споживна здатність цих «речей», єдина їх «корисність», яка зберігає сенс в економіці нового часу, – це їх здатність бути проданим, а головним «виробництвом», що приносить прибуток, стає надуття «бульбашок». Загальна віра у можливість продати повітря у вигляді опціонів, ф'ючерсів і численних інших «фінансових інструментів» стає головною рушійною силою економіки й основним джерелом капіталу для апалагетів цієї віри.

За останні 25 років обсяги світових фінансових операцій зросли приблизно у 30 разів, тоді як світового ВВП — у 3 рази [11, с. 286]. Важливими у цьому є не лише кількісні параметри, що характеризують зростання фінансових ринків, а й їхні структурні зрушення, зокрема, невпинне збільшення частки фінансових інструментів, які у своєму обігу повністю втрачають зв'язок з виробничим процесом. Це, насамперед, пов'язані з ф'ючерсними контрактами, деривативні боргові зобов'язання, які в процесі численних трансакцій починають жити власним життям як самовідтворювальні фінансові активи. А.Грінспен зазначає, що раніше ринки могли працювати лише з простими акціями та облігаціями, однак з появою можливостей цілодобового функціонування у реальному часі сьгоднішні фінансові ринки докорінно змінили за рахунок деривативів свою структуру. Якщо у 1950-х роках обсяг торгів на Нью-Йоркській фондовій біржі становив близько 2 млн. дол., то нині — близько 2 млрд. дол. лише за один день [12, с. 462].

Головним недоліком використання криптовалюти як цифрового активу для накопичення капіталу, є «ефект витіснення» приватних інвестицій, котрий полягає в тому, що збільшення пропозиції криптовалюти на фінансовому ринку призводить до спрямування частини заощаджень домогосподарств і суб'єктів господарювання на купівлю криптовалюти, а не на інвестиції (купівля корпоративних цінних паперів), які забезпечують розширення виробництва та економічний розвиток країни. На відміну від існуючих фінансових інструментів, для яких діє закон, що в умовах зростання їхньої пропозиції на фондовому ринку відбувається зниження їхньої ринкової вартості, для криптовалюти збільшення пропозиції додатково призведе ще й до надмірного споживання електричної енергії у масштабах, що може загрожувати безпеці держави. Особливістю криптовалюти є те, що вони функціонують у віртуальній реальності. Залишаючись при цьому актовою для спекулятивних операцій на фондовому ринку, вони одночасно породжують спекулятивність віртуального. Як наголошує з цього приводу А. Гальчинський: «Зовнішні вияви ніколи не збігаються із сутнісними ознаками, часто є діаметрально протилежними тому, що лежить в їх основі. Основна проблема, що має цікавити фахівців – що утворює основу спекулятивно-віртуального. Віртуальні (непізнані) процеси взагалі не піддаються регулюванню. Які процеси у такому випадку маємо регулювати, якщо вони залишаються для нас incognito, річчю у собі?» [11, с. 283].

Таким чином, необхідно констатувати, що реаліями сьогодення є цифрова економіка, яка реалізується з допомогою символів та знаків, економіка, що формується в межах кібернетичного простору та функціонує відповідно до електронних технологій. Це є новий етап розвитку цивілізації. Заперечити або уникнути, який неможливо. Проблема полягає в тому, як до цих процесів мають пристосовуватися держава – в особі центробанку, та комерційні банки.

В сучасних умовах фактично втрачається ефективність контролю загалом центробанків як інститутів, а не тільки НБУ, за діяльністю комерційних банків, оскільки вони щодалі більшою мірою віддаляються від виробничого сектора економіки, спеціалізуючись на обслуговуванні трансакцій обігу суто фінансового капіталу. Банки дедалі більше перетворюються на інститути обслуговування спекулятивних потоків (валютних, фондових та деривативних, у тому числі сировинних, але відірваних від операцій кредитування базових активів – ф'ючерсів на нафту, золото та ін.), які «згідно з експертними оцінками становлять 93– 97 % від загального обсягу банківських операцій та темпи приросту їх за рік становлять 10–15 %» [11, с. 145]. Після того, як послідовно лопнули бульбашки на ринку нерухомості, що були каталізатором фінансової кризи 2008–2009 років, уряди країн посилили контроль за діями державних регуляторів на фінансових ринках.

3. Оподаткування операцій з цифровими активами

Найбільш актуальним та слушним серед світової фінансової спільноти на той момент було обговорення питання про доцільність запровадження податку на фінансові трансакції (операції) – транскордонні або мережеві крос-ринкові. Такий обмежувальний податок найчастіше називають ще податком Тобіна, тим самим підкреслюючи, що саме Нобелівський лауреат Джеймс Тобін запропонував таку ідею на початку 1970-х років. Ця ідея не втратила своєї актуальності й зараз. В умовах глобалізації економіки та зміни структури грошей, коли домінують так звані квазігроші та електронні «е-гроші», необхідно об'єднувати зусилля органів нагляду за цим процесом не лише на рівні держави, а й на міждержавному рівні. Доцільно створити на основі Форуму фінансової стабільності фінансовий супер-регулятор Групи G20 та запровадити податок Тобіна як інструмент управлінської та інституційної фінансової інфраструктури, оскільки зараз в умовах глобальної ліквідності для контролю грошових та сек'юритизованих трансакцій не існує ні бар'єрів часу, ні бар'єрів простору.

Ідея запровадження податку на спекулятивні валютні операції (податок Тобіна) ще не знайшла відповідного розуміння та підтримки серед фінансових аналітиків. Хоча обкладання податком короткострокових грошових потоків із різних валют можна розглядати як своєрідний механізм обмеження спекулятивних операцій, а також створення можливостей для маневру задля внутрішнього макроекономічного управління. За оцінками експертів, прибуток від запровадження помірною податку (наприклад, у розмірі 0,25 % від загального обсягу міжнародних фінансових 36 операцій, що відбулися протягом операційного дня) може становити сотні мільярдів доларів щорічно. Надходження будуть ще більшими, якщо розширити базу оподаткування та поступово обкладати цим

податком всі фінансові операції на регіональних та світових ринках [10, с. 45]. Для запровадження дієвого контролю за процесами купівлі продажу криптовалют фахівцям необхідно визначитися у питанні – що є «одиницею виміру» нових метаекономічних процесів на фінансових ринках. Тобто визначити правовий статус цифрових активів, а саме: прирівняти криптовалюту або до звичайної валюти, або до цінних паперів, або до матеріальних речей (товарів). Відповідь на це питання дозволить сформулювати принципово нові підходи до регулювання обігу криптовалют та визначитися з інструментами контролю за ними з боку державних регуляторів.

4. Характеристика криптовалюти як типового представника цифрових активів: процедури ідентифікації та механізми регулювання.

Поширення терміну «криптовалюта» у світі відбулося після створення у 2008 р. Bitcoin, що трактується як цифрова система платежів та грошових переказів, заснована на новітніх технологіях за принципами криптографії з метою функціонування безпечної, анонімної, децентралізованої, стабільної віртуальної валюти. Небувала популярність біткоіна обумовила необхідність дослідження його феномену на міжнародному рівні. Відтак уряди країн світу змушені рахуватися з існуванням криптовалюти, деякі країни навіть визнали біткоін валютою. Так, у Швейцарії від 2013 р. біткоін розглядають як іноземну валюту. Однак, необхідно наголосити, що більшість країн світу все ж таки схиляється до визнання біткоіна майновим активом, операції з яким мають оподатковуватися. Сумарна капіталізація ринку криптовалют на сьогодні перевищує 230 млрд. дол. США. До найбільших за обсягом капіталізації криптовалют належать такі: Bitcoin, Ethereum, Ethereum Classic, Dash, Ripple, Monero, Litecoin, NEM, Augur, MaidS-fe Coin та ін. Нині залишається відкритим питання про те, чи є криптовалюта грошима. На нашу думку, криптовалюти не слід визначати як вид електронних грошей, хоча вони подібні до них. Принципи повної анонімності, відсутності контролю та обмеженого випуску відрізняють їх від роботи електронних платіжних систем. Електронні гроші, за своєю природою, є одиницями виміру звичайних грошей у цифровому сегменті. Торговельні угоди за допомогою біткоін проводяться лише в електронному форматі, а операції купівлі-продажу цієї валюти можна здійснити через онлайн-біржі (наприклад, BTC-E). За допомогою спеціальних обмінних пунктів в онлайн-мережах (Web Money) або через брокера Форексу (FX Open) криптовалюту можна обміняти на основні валюти світу. Також біткоіни можна отримати шляхом прийняття сплати за надані товари та послуги або через купівлю безпосередньо в іншого власника. Останній варіант вважається найвигіднішим, оскільки він не передбачає комісії, що стягується в обмінному пункті. Ще одним способом отримання цифрових активів є майнінг. Він полягає у тому, що на комп'ютери користувачів, які перебувають в різних точках планети, встановлюють спеціальне програмне забезпечення, за допомогою якого в результаті вирішення певних математичних завдань створюються біткоіни. Виділяють два типи криптоактивів. По-перше, криптовалюти (bitcoin, ethereum і ін.) за своїм використанням віддалено нагадують «електронні гроші», які використовуються в таких платіжних системах як Pay Pal або Web Money. По-друге, криптокоіни («токени»), які випускаються і продаються за криптовалюти в процесі Initial Coin Offering (ICO) – дещо схожі на акції, що розміщуються в рамках Initial Public Offering (IPO). На сьогодні в Україні, як і в більшості країн світу, ні те, ні інше не має правового статусу. На хвилі глобального інтересу до біткоіна та інших криптовалют питання щодо їх сутності та використання набувають усе більшої актуальності, зокрема щодо законності, права власності та механізмів регулювання таких цифрових активів.

Існують різні підходи до вирішення зазначених проблем, які враховують такі аспекти: оподаткування, дозвільні документи, оформлення операцій та права власності, механізми захисту від неправомірних дій. Вони, в свою чергу, передбачають вирішення принципових питань щодо юридичного статусу цифрових активів: – це валюта чи товар? Це засіб платежу чи все-таки обміну? Стягувати податок на додану вартість чи ні? Чи повинна діяльність криптовалютних бірж підлягати ліцензуванню? Єдиної позиції щодо зазначених питань немає. Думки регуляторів відрізняються як в різних юрисдикціях, так і між держорганами в одній конкретній країні. Ключові питання залишаються без відповідей, що створює додаткові проблеми у правозастосуванні. Оскільки важко говорити навіть про оподаткування доходів чи прибутку, отриманих у вигляді криптовалюти, без визначення правового статусу цифрових активів. Фактично, криптовалюта перебуває у правовому вакуумі.

Регулятори ряду країн вже визначили свої позиції щодо криптовалюти, які в деяких випадках є прямо протилежними. Нами проаналізовані у таблиці 1 основні підходи до визначення та регулювання криптовалют у світі.

Що ж до України, то жовтні поточного року до Верховної Ради України було подано два законопроекти з приводу регуляції криптовалют на території країни. А саме проекти законів № 7183 «Про обіг криптовалют в Україні» і № 7183-1 «Про стимулювання ринку криптовалют і їх похідних в Україні». [13, 14] Проте, питання щодо сутності криптовалюти для вітчизняної правової системи залишається відкритим.

В законопроекті №7183 «Про обіг криптовалют в Україні» йдеться, що криптовалюта – це програмний код (набір символів, цифр і букв), який є об'єктом права власності та може виступати засобом обміну [13]. Законопроект №7183-1 пропонує визнати криптовалюту «фінансовим активом» [14].

В організації Bitcoin Foundation Ukraine звернули увагу на вузькі місця законопроектів та популістську складову. «Визначення криптовалюти як програмного коду, який є об'єктом інтелектуальної власності, ставить її в один ряд з картиною або віршем, які також є об'єктами інтелектуальної власності.

Це дуже суперечлива позиція, тому що з цього положення має випливати як можливість виплати роялті, так і термін охорони авторського права», – йдеться у заяві BFU [15].

Таблиця 1. Основні підходи до визначення та регулювання ринку криптовалют за міжнародною практикою [3, с. 106; 4, с. 52-54; 5].

№	Країна	Визначення криптовалюти	Регулювання ринку криптовалют
	Велико-британія	Вважають унікальною комбінацією цифр, що отримана в результаті складних математичних обчислень та алгоритмів.	У 2014 р. державний орган Об'єднаного Королівства підтвердив, що Bitcoin – це і не валюта, і не гроші, тому криптовалюта жодним чином не може регулюватися фінансовим законодавством Великобританії.
	Країни ЄС	Цифрове представлення цінності, яка не випускається ні центральним банком ні органом держави і не є прив'язаною до валюти, не володіє юридичним статусом валюти або грошей, але приймається фізичними та юридичними особами як засіб обміну або для інших цілей, і яка може бути передана, збережена або продана в електронному вигляді.	ЄЦБ підтримав Директиву ЄС, що вимагає ліцензування або реєстрації для криптобірж; До жовтня 2017 р. ЄС мав намір прийняти ряд поправок до існуючих законів по боротьбі з відмиванням нелегальних доходів та кілька статей присвятити криптовалютам. У 2015 р. Європейський суд справедливості звільнив операції з Bitcoin від ПДВ, оскільки транзакції в цій валюті були віднесені до платіжних операцій з валютами, монетами, банкнотами. Суд рекомендував всім державам-членам ЄС виключити Bitcoin зі списку активів, які оподатковуються.
	США	Розглядається одночасно як гроші (їх аналог), власність та біржові товари.	Як власність цифрові гроші розглядаються з метою оподаткування. Операції з криптовалютою оподатковуються. Наприклад, заробітна плата, що виплачується працівникам у Bitcoin, є об'єктами федерального податку з доходів та податку на заробітну плату.
	Австралія	Не розглядається як фінансовий продукт, а тому криптовалютна діяльність не підлягає ліцензуванню (крім діяльності, пов'язаної з фіатними грошима чи іншими фінансовими продуктами).	Операції з криптовалютою оподатковуються згідно зі стандартними правилами оподаткування, тобто податком з доходів і податком на прибуток. Водночас у разі використання криптовалюти як інвестицій не виникає необхідності сплати податку на приріст капіталу. Крім того, у грудні 2016 р. в Австралії набув чинності Кодекс поведінки для гравців індустрії цифрових валют.
	Японія	Визнається цінністю, подібною до активів (asset-like values). Його продаж обкладається японським аналогом ПДВ. Криптовалюта визнається платіжним інструментом.	Bitcoin врегульовано спеціальним законодавством, яке розповсюдило на криптовалюту законодавство з протидії відмиванню незаконних доходів, та застосувало до неї принцип «знай свого клієнта».
	Канада	Бартерна операція	У Канаді сплата за товари та послуги за допомогою цифрових грошей підлягає оподаткуванню як бартерна угода. Крім того, під час продажу криптовалюти стягується податок на доходи (Income Tax), податок на прибуток (Corporation Income Tax) або податок на приріст капіталу.

	Китай	Віртуальний товар, а не валюта.	З вересня 2017 р. діє заборона на проведення ICO, а також обмеження торгівлі віртуальними грошима на криптовалютних біржах. Що стосується оподаткування, то до моменту заборони продаж криптовалют міг обкладатися ПДВ, а дохід і прибуток в криптовалюті підлягають обкладенню податком на прибуток, прибутковим податком і податком на приріст капіталу.
--	-------	---------------------------------	--

Згідно із законопроектом №7183, регулятором ринку криптовалют виступає Нацбанк. «Водночас операції з криптовалютами визначені як бартерні. Постає питання, чому до регулювання цивільно-правових відносин (бартеру) залучається фінансовий регулятор», – зазначають у ВФУ.

Тим часом цей момент є ключовим для подальшого врегулювання операцій з нею. Після розгляду зазначених законопроектів у відповідних комітетах, Нацкомісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) наголосила на неможливості підтримання даних ініціатив, вказавши на ряд пунктів, які потребують доопрацювання, а саме [16]:

1. Використання терміну «криптовалюта» у законодавстві є не виправданим, оскільки за своєю суттю зазначене поняття є результатом фінансового інжинірингу та не є «валютою», у зв'язку з чим більш доцільним є термін «криптоодиниця»;
2. Правовий статус «криптовалют» у розвинених країнах відрізняється, та зазвичай криптовалюта розглядається як фінансовий інструмент, інвестиційний актив, рідше товар. Саме таке визначення є найбільш прийнятним;
3. Запропоноване законопроектами жорстке регулювання визначається як недоцільне, оскільки на сучасному етапі регулювання (в умовах глобальної невизначеності щодо регулювання ринку криптовалют у світі) має відбуватись на основі принципів та полягати у запровадженні загальної правової «легалізації» фінансовим регулятором конкретної криптоодиниці, виходячи з характеру та кількості сторін операцій, які з нею здійснюються, системи її обліку тощо [16].

Отже в Україні цифрові активи не мають визначеного правового статусу. З огляду на природу цього об'єкта, на думку провідних експертів, криптовалюта не підпадає під законодавчі визначення електронних грошей, платіжних засобів, валютних цінностей, грошових сурогатів, цінних паперів та ін. Цей список можна продовжувати, проте на інші передбачені законом об'єкти біткойн та альткойни не схожі. На противагу цьому, криптовалюта може виступати об'єктом цивільних відносин як інше нематеріальне благо.

Встановлюючи спеціальне регулювання ринку цифрових активів, варто надати криптовалютам особливий статус, який відображатиме їхню специфіку. Криптовалюти є засобом обміну та водночас використовуються як інвестиційний актив, але регулятор не може вплинути на їх емісію та правила розрахунків у системі. Виходячи з такої специфіки, варто врегулювати лише професійну діяльність, пов'язану з криптовалютами (біржі, обмінні пункти, інвестиційні фонди тощо) [17].

З податкової позиції, операції з передачі криптовалют не мають бути об'єктом ПДВ, а податок з доходів фізичних осіб варто утримувати лише з інвестиційного доходу (вартість продажу криптовалюти за вирахуванням вартості її придбання).

Як зазначають провідні експерти, наразі популярним рішенням є перекладення ризиків на іноземних посередників, які приймають криптовалюту, продають її та перераховують фіатні кошти на банківський рахунок продавця товарів і послуг. Доки Національний банк України не закріпить письмово позицію, що криптовалюта не є грошовим сурогатом, валютою чи незаконно емітованими електронними грошми, ризик залишається. Звісно, в'достатньо низький, адже ст. 200 Кримінального кодексу передбачає відповідальність за неправомірне використання електронних грошей.

З іншого боку, платникам ПДВ не варто проводити операції з криптовалютами, оскільки на сьогодні немає визначеності, чи нараховувати ПДВ у разі відчуження криптовалют. Так само платники єдиного податку не можуть приймати оплату за товари та послуги в криптовалюті, адже це буде негрошовим розрахунком, що тягне за собою втрату статусу платника єдиного податку та підвищене оподаткування

CONCLUSIONS

Аналіз сценаріїв регулювання системи формалізації та оподаткування операцій з цифровими активами має зберігати національні особливості економічного розвитку з врахування пріоритетів та дисбалансів, які закладені в можливостях цифрової економіки. Крім того, регулювання не повинно нашкодити динаміці розвитку цифрових технологій, а тому має бути запроваджено з аналізом всіх ризиків впровадження регулюючих механізмів таким чином, щоб прибрати деструктивні принципи публічного та приватного права, які утворюють юридичні колізії: з точки зору фіскалів, цифрові активи не законні, тому що немає норм закону (публічне право): стримує та пригнічує розвиток цифрової економіки; диспозитивне (приватне) право – те, що не заборонено – дозволено – з точки зору

суб'єктів цифрової економіки: розганяє турбулентність цифрової економіки; два паралельних світи – живуть автономно – недоцільність регулювання: загрожую появою правового вакууму та асиметричністю цифрової економіки.

REFERENCES

1. Апалькова В.В. Концепція розвитку цифрової економіки в Євросоюзі та перспективи України / В.В. Апалькова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Менеджмент інновацій», 2015. Випуск 4. – С. 9-18
2. Шваб, Клаус Четвертая промышленная революция : перевод с анлийского / Клаус Шваб .- Москва : Издательство «Э». – 2017. – 208 с
3. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі / С. В. Коляденко. // Економіка. Фінанси. Менеджмент. – 2016. – № 6. – С. 106–107.
4. Веретюк С. М. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні / С. М. Веретюк, В. В. Пілінський. // Наукові записки Українського науководослідного інституту зв'язку.. – 2016. – № 2. – С. 51-58.
5. Babakin A. V. Tsifrovaya ekonomika i «Industriya 4.0»: problemy i perspektivy: proceedings / ed. by Babakin A. V. // Saint Petersburg, 2017. 685 p. doi: <http://doi.org/10.18720/IEP/2017.1>
6. The Concept of a 'Digital Economy' [Electronic resource]. – Access mode: <http://odec.org.uk/theconcept-of-a-digital-economy/> – Title from the screen.
7. Шваб, Клаус Четвертая промышленная революция : перевод с анлийского / Клаус Шваб .- Москва : Издательство «Э». – 2017. – 208 с
8. Карчева Г. Використання технології блокчейн як фактор підвищення ефективності фінансової сфери / Г. Карчева, Р. Лернатович, В. Кавецький // Банківська справа. – № 2. – 2017. – С. 110-119
9. Базилевич В. Д., Ільїн В. В. Метафізика економіки / В.Д. Базилевич, В.В. Ільїн. — К., 2007. — 718 с.
10. Коляда Т. А. Альтернативні інституційні підходи щодо змін у державному регулюванні довіри до фінансової системи: спеціальний банківський збір Обами чи податок Тобіна / Т.А. Коляда, Ю.В. Прозоров // Економічна теорія. — 2010. — № 2. — С. 39-46.
11. Гальчинський А. С. Криза і цикли світового розвитку / А.С. Гальчинський. — К.: «АДЕФ-Україна». 2009. — 392 с.
12. Гринспен А. Эпоха потрясений: Проблемы и перспективы мировой финансовой системы / Алан Гринспен; пер. с англ. — 2-е издание, дополненное — М.: АльпинаБизнес Букс. 2009. — 520 с.
13. Проект Закону про обіг криптовалюти в Україні: Проект № 7183 від 06.10.2017 // Офіційний сайт ВРУ. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62684 212 5.
14. Проект Закону про стимулювання ринку криптовалют та їх похідних в Україні: Проект № 7183-1 від 10.10.2017 // Офіційний сайт ВРУ. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62710
15. Рада з фінансової стабільності обговорила співпрацю Уряду і НБУ та відзначила необхідність якнайшвидшого визначення правового статусу Bitcoin й інших криптовалют в Україні. Прес-реліз від 04.09.2017 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=54615341&cat_id=55838 15.
16. Рекомендації Вищої експертної ради при Раді Національного банку України «Стосовно сутності криптовалют, перспектив їх розвитку та ризиків використання» від 26.10.2017 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=57795440>
17. Войнаренко М.П. Блокчейн як інновація безпеки в схемах нової економіки / М.П. Войнаренко, В.В. Гурочкіна // Україна – територія можливостей для розвитку підприємництва : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. «Економічні перспективи підприємництва в Україні», (26-27 жовтня 2017 р., м.Ірпінь) : у 2 ч. – Ірпінь: Університет ДФС України, 2017. – Ч. 1. - 652 с. (С. 37-39).

КОМПОНЕНТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ СВІТОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Слободян Татьяна

Аспірант, Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

Email: tanyastvst@gmail.com

Сучасні тенденції динамічного розширення інтеграції і спеціалізації у глобальних масштабах еволюційно створює певні закономірності та тенденції ведення міждержавних економічних відносин, що, в свою чергу, має значний вплив на національну економіку кожної держави. Міжнародна інтеграція передбачає по суті системний глобальний характер, який вибудовує алгоритми співпраці на рівні держав та національних економік.

Цей об'єктивний процес посилюється із розвитком світових передових технологій зв'язку та комунікацій, що дає можливість спрощувати взаємовідносини між країнами, а також пов'язувати національні економіки у торговельних та соціальних відносинах. Глобалізація створює підґрунтя для тенденції до взаємозалежності національних економік, тому за таких умов управляти сучасною компанією стає практично недоцільно без врахування ризиків та впливів зовнішнього середовища.

Формування глобального або світового ринку вимагає від національного українського бізнесу розширювати та зосереджувати увагу на глобальних ринках ресурсів, глобальне конкурентне середовище, світові технології, ТНК та світові індустрії, що в сукупності мають як переваги, так і численні ризики із диференційованими характеристиками. Такі тенденції інтеграційних процесів є відносно новими для національного українського ринку.

За умов інтеграції ризик-орієнтований підхід у веденні господарської діяльності стає з кожним роком все більш актуальним та посилює своє значення. Організація системи ризик-менеджменту на підприємстві починається з визначення низки компонентів, які є ключовими в процесі управління ризиками.

Сучасний процес управління ризиками – це систематичне застосування управлінських механізмів (політик, рішень, процедур та ін.) і передового досвіду в з'ясуванні контексту, ідентифікації, аналізі, атестуванні, обробленні, моніторингу та ревізії ризиків, а також при проведенні консультацій та здійсненні інформаційної взаємодії [1].

Поняття «система» містить в своїй основі сукупність взаємопов'язаних елементів, що утворюють єдине ціле, взаємодіють із середовищем та між собою і мають спільну мету [2].

У свою чергу розглядаючи систему ризик-менеджменту як засіб превентивного підходу та зменшення впливу негативних наслідків, потребує не лише визначення системи, але здійснення детальної ідентифікації складових компонентів з метою подальшого управління.

Компонент визначається як складовою частиною, тому саме наявність певних компонентів у системі визначають подальші дії та створення механізму управління ризиками.

Система управління ризиками у загальному сенсі це сукупність логічних послідовних дій, які націлені на мінімізацію впливу негативних факторів та їх наслідків. Першочерговим є проведення ідентифікації ризику, в подальшому дасть можливість визначити компоненти системи управління ризиком на підприємстві.

Ідентифікація ризику полягає у розпізнаванні певної події або інших явищ за попередніми визначеними критеріями, а також визначенні негативних подій, які є можливими або вже діючими, та які несуть в собі негативні наслідки їх впливу на господарську діяльність підприємства (3). Ідентифікація ризику прямо залежить від оточуючого середовища та його учасників, подій та інших джерел формування потенційно негативної ситуації. Отже виявлення ризику починається із визначення причин ризикових подій, які формують ризик негативних явищ у певному середовищі з подальшим визначенням можливих негативних наслідків ризику та його впливу на діяльність підприємства.

Коли ризик ідентифікований та сформований, тобто визначені такі елементи як причина ризику, його негативні чинники впливу, оточуюче середовище, необхідно провести класифікацію ризику. Класифікація ризику – це властивості об'єкта або події, які є виключно характерними та індивідуально притаманними.

Методи класифікації ризиків вирізняються відповідно до структури підприємства, господарської моделі ведення бізнес діяльності, загального підходу ризик менеджменту. Відповідно класифікація ризиків може здійснюватися за наступними базовими принципами:

- В системі управління визначаються пріоритетні завдання та формуються основні ризикові ситуації, які можуть мати негативний вплив на досягнення мети. Тобто визначається найбільш вразливі елементи, які потребують постійного контролю. Далі ієрархічними ступенями класифікація ризиків визначає найменш ризикові напрямлення в діяльності підприємства. Такий метод дозволяє фокусувати увагу підприємства на основних аспектах ведення господарської діяльності.

• Диференціальний підхід ризик-класифікації. Цей метод передбачає залучення безліч факторів, подій, явищ та джерел які можуть мати вплив на діяльність підприємства. Зазвичай ці компоненти не пов'язані між собою, але в сукупності формують картину та зміст у процесі аналізу.

• Селективний підхід (англ.слово select – вибирати) застосовується при аналізі впливу конкретних подій на певний сегмент діяльності підприємства. Акцентує увагу на визначенні окремого негативного фактору впливу та дає класифікацію негативним чинникам. Такий метод можливий у випадку негативної події яка вже сталась та яка вимагає негайної реакції.

• Інтеграційний метод – використовується із врахуванням широкого спектру чинників та джерел, акцентуючи увагу на міжнародні сфери впливу. Метод актуальний для підприємств, які ведуть зовнішньоекономічну діяльність та безпосередньо залежать від міжнародної ситуації на інтеграційних ринках.

• Індивідуальний або сенситивний підхід (англ.слово sensitive – чуттєвий) визначає класифікатор ризиків на основі індивідуального підходу, який не є загальною характеристикою для ринку в цілому, але притаманний виключно до підприємства враховуючи специфіку діяльності. Такий «чуттєвий» підхід потребує визначеного специфічного аналізу ризик середовища та не має жорстко визначеної структури.

Вірна побудова класифікатора може дати більш чітке розуміння ідентифікації ризику. Важливим компонентом є забезпечення мобільного каналу інформації та комунікації на постійній основі.

Класифікація та ідентифікація ризику пов'язані між собою та, в деяких випадках, є взаємодоповнюючими елементами. Також слід відмітити, що класифікація та ідентифікація ризиків не є постійними величинами. Вони перманентно змінюються під впливом загального середовища як локального так і зовнішнього. Генезис інтеграції посилив важливість цих компонентів у веденні господарської діяльності. Світові ринки у своїй більшості є відкритими, що несе в собі як переваги, так і загрози. Динамічний розвиток підприємства та вихід на міжнародний ринок вимагає від підприємства швидкої адаптації до зовнішніх правил та реакції на зовнішні ризики. Класифікація це певна матриця даних, яка має постійного оновлюватись та адаптуватись до зовнішнього середовища, враховуючи особливості діяльності підприємства.

Компоненти, як складові елементи управління ризиком на підприємстві, мають в основі наступні завдання:

- ✓ Створення методологічних засад управління ризиками. В умовах динамічного розвитку міжнародної співпраці основи мають будуватись на базі найкращих світових практик світових компаній;
- ✓ Створення відповідних структур контролю для визначення незвичайного характеру подій;
- ✓ Створити алгоритм управління ризиком через виявлення ризику, його ідентифікація та аналіз, мінімізація ризику та на основі практики створення сценарію запобігання таких явищ;
- ✓ Розроблення стратегії реагування, дієвих заходів мінімізації негативних наслідків виявлених ризиків та попередження їх виникнення в подальшій діяльності групи;
- ✓ Управління ризиками згідно з розробленими заходами; моніторинг та контроль за виконанням розроблених заходів (6).

Дійсно із розвитком глобалізації світових ринків підприємства в основу діяльності мають адаптувати вимоги новітніх тенденцій. Критичного впливу зазнають підприємства, які не мають системи управління ризиками та не можуть сформування алгоритм протидії негативним факторам сучасної динамічної інтеграції. Для того, щоб ефективно вести господарську діяльність потрібно на постійній основі оновлювати систему управління підприємством та оновлювати арсенал методів та підходів до управління ризиками. Ідентифікація ризику дає можливість попередити чи мінімізувати потенційні витрати та загрози, методи класифікації ризиків адаптують підприємство до певної галузі, оточуючому середовищі та підходу в управлінні, а складові компоненти системи управління ризиком створюють ефективний підхід в управлінні підприємством за умов світової інтеграції. Ці елементи в діяльності підприємства дедалі більше будуть набувати важливості, тому в основі має бути ефективна система управління ризиками.

REFERENCES

1. Федулова Ірина. Ідентифікація господарських ризиків, ISSN 1727-9313. ВІСНИК КНТЕУ. 2017. № 4.
2. Система // Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. — 5-те вид. — К. ; Ірпінь : Перун, 2005. — ISBN 966-569-013-2.
3. Ідентифікація, поняття – Вікіпедія. Електроний ресурс. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8%D1%84%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F>
4. Компоненти системи, Студопедія - Електроний ресурс. Режим доступу: <https://studopedia.org/3-148166.html>
5. Старостіна А. О., Кравченко В. А. Ризик-менеджмент: теорія та практика: Навч. посіб. – К.: ІВЦ “Видавництво «Політехніка»”, 2004. – 200 с.
6. Система управління ризиками, річний звіт НАК Нафтогаз України, 2015 рік. Електроний ресурс. Режим доступу: <https://annualreport2015.naftogaz.com/ua/analiz-finansovoi-zvitnosti/sistema-upravlinnja-rizikami/>

7. Fedulova Iryna. Identyfikatsiia hospodarskykh ryzykiv, ISSN 1727-9313. VISNYK KNTEU. 2017. № 4.
8. Systema // Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy (z dod. i dopov.) / uklad. i hol. red. V. T. Busel. — 5-te vyd. — K. ; Irpin : Perun, 2005. — ISBN 966-569-013-2.
9. Identyfikatsiia, poniattia – Vikipediia. Elektronyi resurs. Rezhym dostupu: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8%D1%84%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F>
10. Komponenty systemy, Studopediia - Elektronyi resurs. Rezhym dostupu: <https://studopedia.org/3-148166.html>
11. Starostina A. O., Kravchenko V. A. Ryzyk-menedzhment: teoriia ta praktyka: Navch. posib. – K.: IVTs "Vydavnytstvo «Politehnika»", 2004. – 200 s.
12. Systema upravlinnia ryzykamy, richnyi zvit NAK Naftogaz Ukrainy, 2015 rik. Elektronyi resurs. Rezhym dostupu: <https://annualreport2015.naftogaz.com/ua/analiz-finansovoji-zvitnosti/sistema-upravlinnja-rizikami/>

ВЛИЯНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ФАКТОРОВ НА ТРАНСФОРМАЦИЮ ПОЛИТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ГРУЗИИ

Хупения Д. О.

Факультет права и международных отношений, Грузинский технический университет, Тбилиси, Грузия,

Email: khupeniadata@gmail.com

АННОТАЦИЯ

Учитывая расположение Грузии, она всегда находилась в геополитических интересах больших стран, которые влияли на ее международную и внутреннюю политику. Проводя исторический анализ, мы приходим к выводу, что в 90-х годах попытка грузинских элит создать современное национальное государство на основе исключительно внутренних ресурсов закончилась провалом. Осознав это, новая грузинская элита, пользуясь поддержкой общества, начала искать помощь в развитых демократических странах. С 2003 года Евросоюз, подписывая с грузинской политической элитой международные соглашения, создает благоприятные условия для формирования и дальнейшего развития новых политических и социальных институтов Грузии, прямо или косвенно трансформирует правовую систему и тем самым определяет статус и интересы политических элит страны.

Ключевые слова – политические элиты, евроинтеграция, контроль насилия, «внешние шоки», промежуточное состояние общества.

Политические мыслители эпохи просвещения пришли к выводу, что формирование государства включает такие стадии организованности общества как естественное состояние, пороговое (или переходное) состояние и сформировавшийся институт государства. Несмотря на фундаментальные различия между политическими идеологиями, считается, что т.н. пороговое условие между естественным состоянием общества и государством возникло как необходимость наличия договоренностей или общих правил, сдерживающих насилие между индивидами. Исходя из вышесказанного, в новых демографических условиях, связанных с увеличением численности людей, в обществе возникает необходимость в социальных институтах, регулирующих конфликты, которые не могут решаться клановыми или другими ранее привычными способами. Возникшую потребность в государственных и социальных институтах, которые должны исполнять свою особую функцию, связанную с данным аспектом, Жан-Жак Руссо определил термином «общественный договор».

Исследованием трансформации и формирования институтов занимаются многие научные дисциплины. В политологии рассмотрение вопросов модернизации институтов начинается с гипотезы Саймона Липсета 1959 года [1]. Мы считаем в дальнейшем развитии этой теории основополагающими идеями Неоинституциональной экономической школы, одним из ярких и знаменитых представителей которой является Дуглас Сесил Норт. Отталкиваясь от идей Норта, мы будем исследовать влияние экономических соглашений между ЕС и Грузией на институты («общественный договор») грузинского общества.

С развалом Советского Союза в Грузии разрушились почти все старые формальные институты, изменилась конституция, экономический строй и пр. В переходный период между старым строем и суверенным государством грузинское общество вступило в фазу т.н. естественного состояния, которое наиболее ярко прослеживается в период 1991-1993 годов, когда рушились все привычные устои общества, началась гражданская война и интервенция. Кардинальное и резкое изменение привычных правил, а также слабость государственных институтов (невозможность насильственной защиты законов), привели к тому, что неформальные институты, возникшие как временная необходимость в новых политических условиях, стали доминирующими, что, в свою очередь, привело к тому, что в стране начали появляться организации, которые прямо или косвенно конкурировали с государством. И, что самое главное, они использовали основную государственную привилегию – насилие – для экстракции ресурсов, распределения капитала, а также неформальные суды и защиту лояльных граждан и многое другое в интересах собственной ренты и социального статуса.

Первые годы независимости Грузии, когда решалась судьба и дальнейший вектор развития страны, местная политическая элита не совсем удачно взяла за основу национальные идеи и конституционное право 1921 г. В то время Грузия практически не была участником международных экономических отношений, что сильно ограничивало ее возможности. Таким образом, возникшие амбиции не были подкреплены ни экономическими, ни

политическими ресурсами. В итоге в конце 90-х годов стал очевиден неминуемый развал государственности, и общество потребовало пересмотра «общественного договора». Это определило готовность общества к кардинальным реформам и дало внушительный политический капитал возникшему национальному движению, что, в конечном счете, повлекло за собой «революцию роз» в 2003 году. Новое национальное движение поднялось на идеях европейских ценностей, таких как демократия, верховенство закона, инклюзивность политических институтов и пр. Также не последнюю роль сыграла экономическая и интеллектуальная поддержка ЕС. Таким образом, мы приходим к выводу, что реформы 2000-х в Грузии имели жизненную необходимость в векторе развития страны и проходили под эгидой европейских ценностей.

Норт, говоря о создании и трансформации институтов, главным фактором выделял роль политических элит и их стимулы. Механизм, которым элиты проводят в жизнь реформы (формирует и трансформирует институты), – организованное насилие. Норт пишет: «Элиты естественных государств находятся на вершине, но также включены в отношения патрона и клиента, которые распространяются сверху вниз на остальное общество. Иерархия внутри элит грубо соответствует иерархии организаций, которые они представляют. Наиболее значительный источник ренты, связывающий интересы элит воедино, – это рента, поступающая от их организаций. Отношения патрона и клиента сочетают в себе элементы неформальных и контрактных организаций. Это одновременно и неформальные связи, построенные на поддержке личных отношений между лидерами элиты и их клиентами, и более формальные организации, где лидеры имеют возможность доступа к трехстороннему улаживанию внутренних конфликтов через обращение к господствующей коалиции»[2].

Определившись с главными политическими акторами Грузии, мы хотим затронуть стимулы, которыми руководствовались они, подписывая международные договоры с ЕС и беря на себя политические обязательства. Этот вопрос очень интересен, учитывая тот факт, что в 2014 году ЕС однозначно потребовало от грузинского правительства децентрализации государственной власти, главенства права и инклюзивную политическую систему, что напрямую противоречит экономическим стимулам (интересам сохранения и приумножения ренты) грузинских элит. Анализируя стимулы элит, мы исходим из теории Уильяма Нисканена, в частности, того, что в авторитарных режимах бюрократия действует исходя из собственных интересов ренты и социального статуса, на страже которых задействует политические институты, управляющих организованным насилием[3].

Приверженцы школы неореализма считают, что изменения политических институтов внутри страны обязательно происходят под влиянием внешних факторов. Так, Чарльз Тилли считал, что государство формировалось из логики ведения войны и подготовки к ней[4], а Гарольд Демсец назвал это «внешним шоком»[5]. Учитывая геополитическое расположение Грузии и фактор «маленькой страны», она всегда находилась в интересах (в основном геополитических) больших стран, которые влияли на нее как международную, так и внутреннюю политику. Исходя из научной парадигмы Демсеца, можно сказать, что Грузия всегда исторически трансформировалась под влиянием «внешнего шока». Под определение «внешнего шока» также попадет рассматриваемая нами европейская внешняя политика по отношению к Грузии.

В истории Грузии впервые серьезное влияние ЕС оказывает «Европейской политикой соседства (European Neighbourhood Policy; ENP)», которая носит, по большей части, неэкономический характер, а является требованием кардинального изменения политической системы, которая, в свою очередь, зиждется на идее Вебера – государство как «монополист на легитимное насилие» (нем. *Gewaltmonopol des Staates*).

Рассматривая реформы 2000-х годов, выделим главное: в Грузии новая политическая элита выстроила институты по контролю насилия, более эффективные и работоспособные, чем те, которые сформировались в переходный (или пороговый) период. Задействовав эти институты, политическая элита стала полноправным «монополистом на легитимное насилие», по Веберу, что убрало с политической арены конкурирующие с ней применяющие насилие организации и открыло возможность для ведения международных переговоров и подписания долгосрочных соглашений. С 2003 года в Грузии политическая элита выступает как ответственное лицо по исполнению международных соглашений.

С усилением в Грузии политических элит, которые создали платформу для экономических реформ внутри страны, в 2014 году было оформлено Соглашение об ассоциации Грузии и ЕС. Стимулы, которыми руководствовались грузинские политические элиты, принимая на себя обязанности по децентрализации собственной власти, по нашему мнению, являются:

1) с 2000 года показателем легитимности грузинского правительства (элит) является твердая приверженность Европейской интеграции;

- 2) ЕС обладает влиянием на политическую ренту Грузинских элит;
- 3) в Грузии нет исторических примеров строительства сильной авторитарной системы;
- 4) Грузия исторически трансформировалась под влиянием «внешних шоков» и в данный исторический период такими «шоками» являются ЕС и Россия; приверженность Евроинтеграции дает элитам политический капитал;
- 5) в конкуренции внутри политических элит (между правящей властью и оппозицией) фактор приверженности европейским ценностям является решающим в борьбе за голоса электората на выборах.

Норт пишет, что в государстве появление правовой системы связано с определением привилегии элит[6], исходя из этой теории, можно сказать, что в Грузии с 2014 года Евросоюз прямо или косвенно трансформирует правовую систему и тем самым определяет статус политических элит.

В данной работе мы не хотим касаться темы суверенитета Грузии, но хотим отослать к работе Тимоти Бесли и Масаки Кудаматси, которые исследовали примеры успешных автократий и пришли к выводу, что чем больше распределена государственная власть между индивидами, в лучшем случае институтами, тем экономически успешнее политический режим[7], то есть, чем больше ограничен автократ в свободе принятия решений, и чем больше нужно согласовывать политические решения с другими уполномоченными индивидами, тем они эффективнее. По нашему мнению, ЕС для Грузии и есть тот самый ограничитель, который определяет политические решения (стимулы) элит Грузии и требует согласование их как международными институтами, так и с грузинским обществом.

Говоря о перспективах отношений Грузии с ЕС, по нашему мнению, для Грузии главной перспективой является возможность внедрения в политическую систему Шумпетерианского понятия созидательного разрушения[8].

Как мы уже отмечали, первые реформы в Грузии касались, в основном, правовых и силовых институтов, но после мирного делегирования власти (парламентские выборы 2012г. и президентские 2013г.) ЕС заключает масштабные договоры с Грузинскими элитами уже в экономической сфере. По мнению Норта, экономические стимулы играют определяющую роль в создании и функционировании социальных институтов, а так как только элиты могут создавать институты, договоренности с ЕС стимулируют грузинские политические элиты на создание независимых демократических институтов, которые, в свою очередь, будут организовывать электорат и влиять на политическую повестку дня. В подтверждение стоит привести примеры неприкосновенности СМИ (дело «Рустави 2» в 2015 г.), повышение автономии образовательных учреждений (2018г.), лёгкость создания бизнес-организаций, государственное финансирование оппозиции и т.д.

Виктор Полторович отмечал, что в современную эпоху очень редко создаются новые эффективные политические институты. Попытка Грузии в 90-х годах создать политическую систему в закрытых условиях, не учитывая современные реалии, привело к тому, что страна не могла трансплантировать промежуточные демократические институты. Только в условиях интеграции в ЕС появилась возможность создания эффективных промежуточных институтов, которые в настоящее время формируют устойчивое демократическое государство.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ларсен С.У. Теория и методы в современной политической науке: первая попытка теоретического синтеза / Москва: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2009. 751 с.
2. Дуглас Н. Насилие и социальные порядки. Москва: Институт Гайдара, 2011, стр. 45.
3. Niskanen W.A. Jr. Bureaucracy and Representative Government. USA: Aldine Transaction; 1 edition, 2007, 251 pages.
4. Тилли Ч. Принуждение, капитал и европейские государства, 990-1992 гг. Москва: Территория будущего, 2009.
5. Аузан А. Экономика всего: Как институты определяют нашу жизнь. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013, 160 стр.
6. Дуглас Н. Насилие и социальные порядки. Москва: Институт Гайдара, 2011, стр. 133.
7. Besley T. Kudamatsu M. Making Autocracy Work. London: Cambridge Studies in Comparative Politics, 2016, 232 pages.
8. Schumpeter J. A. Capitalism, Socialism, and Democracy: Third Edition. USA: Harper Perennial Modern Thought, 2008, 466 pages.
9. Дуглас Н. Насилие и социальные порядки. Москва: Институт Гайдара, 2011.

10. Тилли Ч. Принуждение, капитал и европейские государства, 1990-1992 гг. Москва: Территория будущего, 2009.
11. Williams D. L. Rousseau's 'Social Contract': An Introduction. Cambridge: Cambridge University Press, 2014.
12. Аузан А. Экономика всего: Как институты определяют нашу жизнь. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
13. Besley T. Kudamatsu M. Making Autocracy Work. London: Cambridge Studies in Comparative Politics, 2016.
14. Schumpeter J. A. Capitalism, Socialism, and Democracy: Third Edition. USA: Harper Perennial Modern Thought, 2008.
15. Demsetz H. The Structure of Ownership and the Theory of the Firm. The Journal of Law & Economics. 1983,26,2.
16. North D.C., Paul T.R. The Rise of the Western World: A New Economic History. Cambridge: Cambridge University Press, 1973.
17. North D.N. Structure and Change in Economic History. New York and London: W. W. Norton & Co., 1981.
18. Waters T., Waters D. Max Weber in Weber's Rationalism and Modern Society. London: Palgrave Books, 2015.
19. European Accession criteria- https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/policy/glossary/terms/accession-criteria_en
20. Olson M. Dictatorship, Democracy, and Development. Washington: The American Political Science Review, 1993.

POSSIBILITIES FOR INVESTIGATION AND EVALUATION OF LOGISTICS PERFORMANCE FOR SMEs IN BULGARIAN FORESTRY INDUSTRY

Kovacheva Stanislava¹, Strekalovska-Garkova Adriana

¹Department of Economy and Management of Natural Resources, University of Forestry, Sofia, Bulgaria -

²Department of Management and Alternative Tourism, University of Forestry, Sofia, Bulgaria

Email: ¹st_kovacheva@abv.bg; ²strekalovska@abv.bg

ABSTRACT

The article contains a research and structuring of qualitative methods applicable to the field of logistics. An example of a qualitative research method would be unstructured interviews which generate qualitative data through the use of open questions, content analysis is another widely used qualitative research technique. Qualitative research is also used to uncover trends in thoughts and opinions, and dive deeper into the problem of logistics. Qualitative data collection methods may vary using unstructured or semi-structured techniques. Some commonly used methods include focus groups, interviews, and participation/observations. The main aim is a qualitative research with quantitative dimension and effectively gather and analyse different types of data. A combination of quantitative and qualitative research methods was employed to achieve sustainable and efficient use of resources in the reverse logistics systems of woodworking.

Keywords: Logistic, qualitative research, quantitative research, logistics performance, SMEs, Forestry industry.

INTRODUCTION

Logistic processes are difficult to compare and the data for the duration of time and costs, that is needed to make a qualitative analyse, is not easy to find (Gephart 2004, Ashley 2006, Kovacheva 2008, Epstein 2011, Lindlof 2017, Bhattacharya 2018). It is challenging to aggregate data from different dimensions and different countries and to make structural decisions based on that data. Logistics performance depends on many different elements and some of the most important are: service quality, reliability, transparency of the process and customer satisfaction. This assessment cannot be made using costs and income or other economic value. The article represents some qualitative methods for *Logistics Performance (LP)* measurement. One of the challenges in front of Logistics is that it has many different dimensions, which measure and represent the performance of enterprises worldwide (Kovacheva 2009, Seuring 2011, Sweeney 2018).

Qualitative research methods have developed as a new research methodology. The definition of qualitative method is using textual (non-numerical) information employing qualitative techniques. Some of the approaches for qualitative data collection and analysis are: content analysis, focus groups, case studies and interviews. One of the method used to transform raw data into indexes and categories is content analysis. Quantitative and qualitative methods for methodological researches can improve the trends in academic and business studies in the field of logistics. Some challenges for the quality measurement factors in logistics are time productivity, level of performance and customer satisfaction, which are also known as senses. There is a strong connection between theory and methodology. So to develop the right process of decision-making a better theoretical and methodical approach is needed. There are many gaps in examining the use of the qualitative methods and their implication in logistics worldwide. The use and choice between quantitative or qualitative methods has been the subject of controversy in management research in general (Coyle 2003, Ketchen and Bergh, 2004). There is a specific need to make a revision of the application of qualitative methods in research and their use for assessing level performance.

This article is a review of the use of some of the qualitative methods in logistics in Forest-based sector research. The main aim of the study is to propose a methodology for qualitative representation for the level of logistics performance of *Small and Medium Enterprises (SMEs)* in the *Bulgarian Forestry Industry (BFI)*. This is achieved through commonly used method - open-ended survey questions, commonly used to create a questionnaire. The other aim of this paper is to improve the comprehension of qualitative methods approach and further help to develop the logistic performance. The presented method of qualitative research has the potential to enhance researches related to indexes in logistics and can present the performance level much easier. It examines the exploration potential in new dimensions that are relevant to case studies in logistics and performance of SMEs in Forest-based sector. Furthermore it empowers researchers to think in an unorthodox ways and discover interesting and innovative research inquiries. It is critical to define the precise questions and to allocate them to the relevant criteria. Moreover,

the questions should embody the research methods that researchers have chosen. The article provides knowledge on qualitative, which can motivate to explore, analyse and address problems in the environmental management field.

METHODOLOGY AND OBJECTS

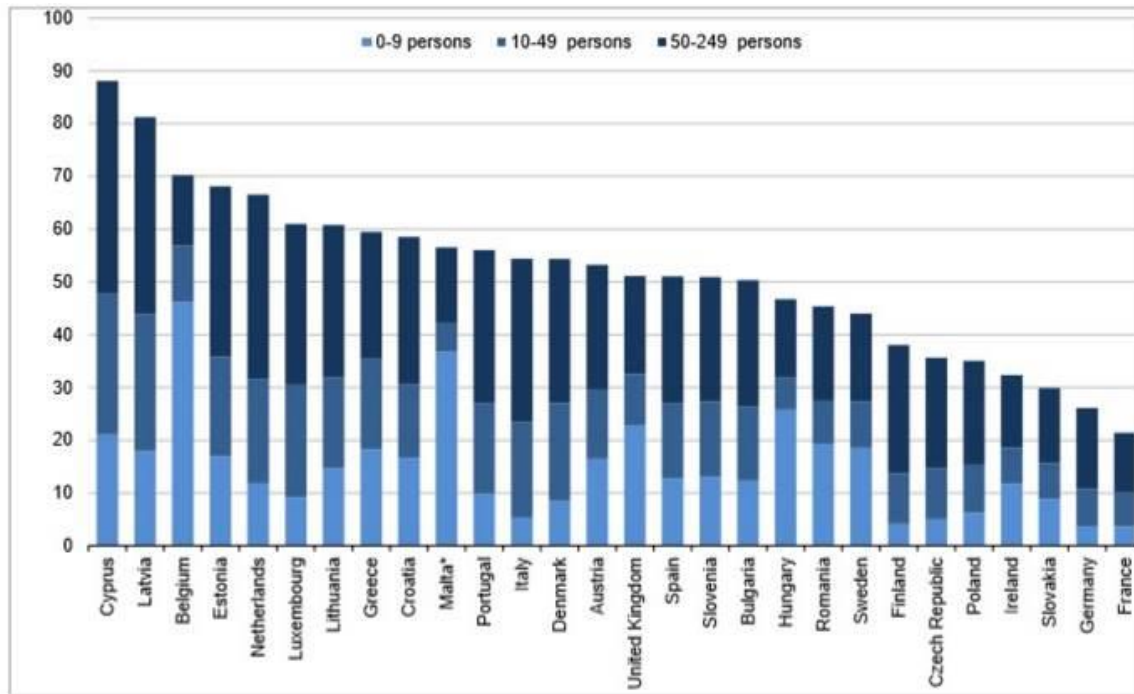
Method of research. Logistics is a multifunctional activity of SME and requires a variety of approaches for analysis and study of processes. This characteristics of logistic process can be explored using two kind of approaches - quantitative and qualitative. Qualitative research broadly refers to research conducted in a natural setting using direct participant interaction and observation in order to bring to light deeper or different perspectives and behaviours of participants than those discovered previously (Flint 2005, Frankel 2005; Näslund 2002, Gerschberger 2017). Qualitative research, in some form with an emphasis on natural settings, has been employed in the study of almost every performance of the logistics. Some logistics topics explore the use of qualitative methods and include logistics service driven loyalty (Davis and Mentzer 2006), supply chain management coordination mechanisms. Aside from their discussion of the variety of case study approaches, Frankel, Naslund, and etc. did not go far enough in explaining the wide variation that exists in case studies, interviews and observation. Questionnaires and interviews can be done in many different ways, depending on tradition and the specific field in which they are used. In this research, analysis is made on the base of existing conceptions, a proposal for qualitative methodology is created. One way to analyse data for logistic performance is called *Logistics Performance Index* (LPI) (<https://worldbank.org>). LPI is created by the World Bank in 2007 and it measures the logistics infrastructure and trading environment in the countries worldwide. LPI shows the easiest start-up climate based on countries boundaries, due to the developed logistics infrastructure, and where logistics services are difficult to access or are not sufficiently reliable to assess from customers.

The purpose of the study is to propose a methodology for qualitative representation of the level of logistics services in the Forest-based sector. In the case study of Bulgarian forestry industry this can be achieved through the commonly used method of open-ended survey questions with create a questionnaire. To improve the assessment in the study, comparative analysis between Bulgarian LPI score and the score for the other EU members can to be given.

OBJECT

Object of this research are SMEs in Bulgarian Forestry Industry. Here are some of the reasons for making this choice. First analyse of SMEs in European Union (EU) was made and the European definition of SMEs follows: "The category of SMEs is made up of enterprises which employ less than 250 people and which have an annual turnover of less than 50 million euro, and/or an annual balance sheet total of less than 43 million euro. Small and medium sized enterprises (SMEs – up to 249 persons employed) are considered as a driver of the economy of the European Union, creating jobs and contributing to economic growth. They also substantially contribute to trade within the EU. The 98% of companies trading goods within the EU are SMEs, including around 70% that are micro-enterprises (up to nine persons employed). SMEs are responsible for half the value of the intra-EU trade in goods. In detail, they account for 51% of intra-EU imports and 45% of intra-EU exports.

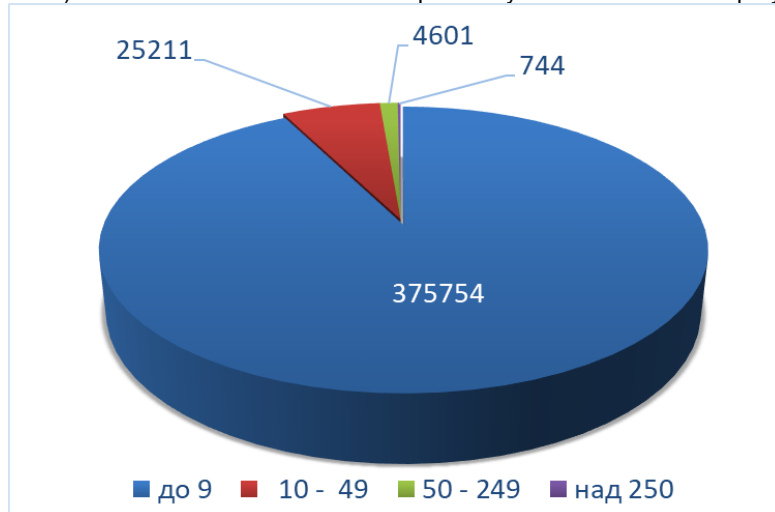
Eurostat, the statistical office of the European Union, publishes data on enterprises, broken down by employment size classes, with a special focus on the small and medium enterprises. In intra-EU trade SMEs contribute the most to intra-EU exports in Cyprus and Latvia, the least in France. Five examples of SMEs, that are generators of over sixty-seven percent of the total value of intra-EU exports of services and goods, are Cyprus (88%) and Latvia (81%), followed by Belgium (70%), Estonia (68%) and the Netherlands (67%). On the other hand, SMEs contribute for less than 33 percent of intra-EU export value - France (21%), Germany (26%), Slovakia (30%) and Ireland (32%), followed by Poland (35%), the Czech Republic (36%) and Finland (38%). In these six member states, the biggest contributors for intra-EU exports are micro-business (Fig.1) – Belgium (where micro-enterprises account for 46% of total intra-EU export value), Malta (37% in 2013), Hungary (26%), the United Kingdom (23%), Romania and Sweden (both 19%). On the other hand for ten members SMEs generate less than one tenth of the overall value: France, Germany, Finland (all around 4%), as well as the Czech Republic, Italy (both around 5%), Poland (6%), Denmark (8%), Slovakia, Luxembourg (both around 9%) and Portugal (10%). Slovenia is the leading state of enterprises exporting intra-EU reaching 99%.



Source: data-<http://ec.europa.eu/Eurostat>

Fig. 1. Share of SMEs (up to 249 persons employed) in intra-EU exports of goods value, 2015 (%)

In Bulgaria SMEs have annual incomes for 2017 of more than 120 million euro and are one of the priorities is to improve this and receive financial support from the EU. SMEs hold a dominant position in the non-financial sector turnover. In 2017 enterprises employing up to 250 people accounted for 65.8% of turnover (Ivanova et al 2007, NSI 2018). Number of non-financial enterprises by size in terms of employed is presented on Fig 2.



Source: <http://www.nsi.bg>

Fig 2. Number of non-financial enterprises by size in terms of employed

Table 1. Number of SMEs in Bulgaria 2017

(Source: <http://www.nsi.bg>)

Economic activities	2017				
	Total	Enterprises according to the number of employees			
		to 9	10-49	50-249	250+
Total	406 310	375 754	25 211	4 601	744
Agriculture, forestry and fishing	19 880	18 079	1 663	128	10
Mining and quarrying	374	252	81	28	13
Manufacturing	31 733	24 322	5 440	1 688	283
Electricity, gas, steam and air conditioning supply	1 786	1 653	91	25	17
Water supply; sewerage, waste management and remediation activities	826	580	146	59	41
Construction	20 370	17 396	2 468	471	35
Wholesale and retail trade; repair of motor vehicles and motorcycles	142 174	134 741	6 600	752	81
Transportation and storage	23 355	21 344	1 711	253	47
Accommodation and food service activities	27 299	24 682	2 297	303	17
Information and communication	13 700	12 520	927	209	44
Real estate activities	23 280	22 791	456
Professional, scientific and technical activities	45 309	44 087	1 098	110	14
Administrative and support service	11 579	10 364	926	228	61
Education	3 761	3 581	164
Human health and social work activities	13 925	13 004	633	220	68
Arts, entertainment and recreation	5 842	5 462	301	70	9
Other service activities	21 117	20 896	209

Table 2 represent the diversity of economic activities for the SMEs and a huge number of SMEs in Bulgaria are in

Transport. It is important to note that 90% of the SMEs in this economic activities called Transport are in the group of the enterprises with less than nine employees. The same is the state in "Agriculture, Forestry and Fisheries" - despite of this they made a 60% of the annual turnover in Bulgaria. In Table 2 is shown that there were 406 310 SMEs in Bulgaria in 2017. The structure of SMEs in Bulgaria is specific – the number of enterprises is bigger in the group criteria from 10 to 49 employees. In the field of "Agriculture, Forestry and Fisheries", they are 19 thousand in 2017 that represents 5% of all SMEs in Bulgaria. This is one of the reasons to choose SMEs for object of this research.

RESULT AND DISCUSSION

The importance of finding a way to measure the level of logistics performance has been emphasized since the Eighties (Fawcett 1998). There is a constantly increasing need to manage supply chain efficiently. Supply chains need to be flexible in the fields of time and costs. The ability to use wisely resources, such as time and money, is enterprises' main aim. Qualitative methods lead the manufacturing processes to purchase, produce and distribute only when necessary, and in the quantity, which is necessary.

Quantitative methods are the way to achieve and improve flexibility to the market condition and logistics state. The way to value the quantitative characteristics is important because some of them are not known and it is hard and even impossible to understand what and when should work better. The main aim of the enterprises is to notice and

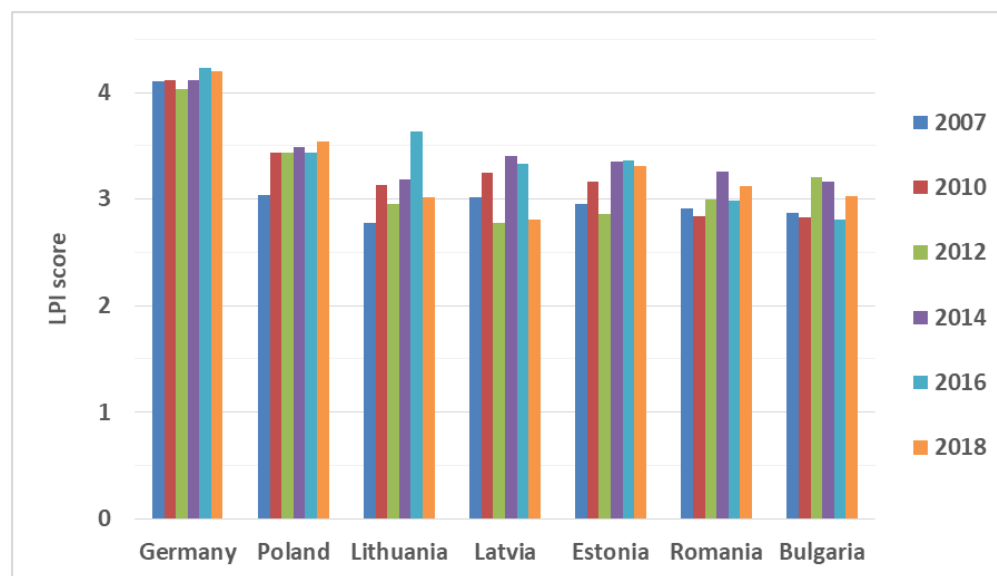
act for better market position and to achieve the best result with the resources it already has. That is why, without an organic and exhaustive set of measures, a company is only able to assess its logistic performance a posteriori. Another reason for measuring performance is the fact that the combination of slower economic growth, increased global competition and possibility to gain access to the best resources available worldwide has forced firms in every industry to concentrate on efficient and effective deployment of logistic resources (Bowersox 1996; Fawcett 1998).

LP in macro environment of SMEs in Bulgaria

LPI 2018 ranks 160 countries on six criteria: dimensions of trade, including customs performance, infrastructure quality, and timeliness of shipments. The data used in the ranking comes from a survey of logistics professionals who are asked questions about the foreign countries in which they operate. The components analysed in the International LPI were chosen based on recent theoretical and empirical research and on the practical experience of logistics professionals involved in international freight forwarding. They are:

- The efficiency of customs and border management clearance (“Customs”).
- The quality of trade and transport infrastructure (“Infrastructure”).
- The ease of arranging competitively priced shipments (“Ease of arranging shipments”).
- The competence and quality of logistics services-trucking, forwarding, and customs brokerage (“Quality of logistics services”).
- The ability to track and trace consignments (“Tracking and tracing”).
- The frequency with which shipments reach consignees within scheduled or expected delivery times (“Timeliness”).

The LPI uses standard statistical techniques to aggregate the data into a single indicator that can be used for cross-country comparisons. The comparison is shown on the basis of the LPI for 2018 between several countries selected for the study – Fig.1.



(Source: *lpi.worldbank.org*)

Fig. 3. LPI comparative with Germany-Top Performer

As is seen on Fig. 1 Germany has the highest Level Performance Index for 2018 and is Global top performer. Bulgaria - LPI score is 3.03, Poland - LPI is 3.54 and Lithuania - LPI is 3.63. There is a trend of increasing the LPI for Bulgaria, Poland, Estonia, Romania and Lithuania.

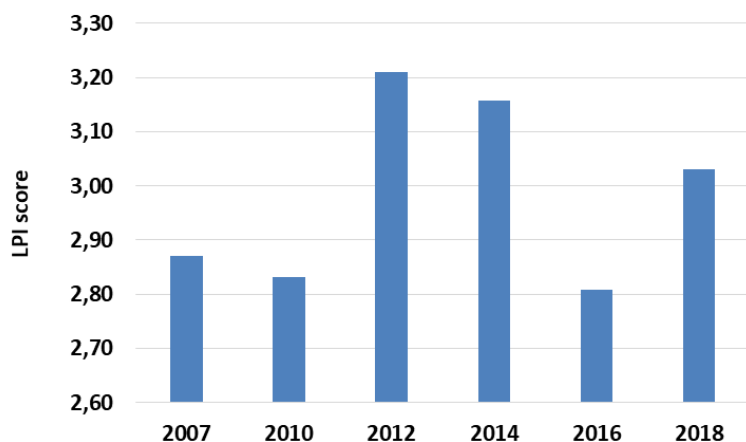


Fig. 4. LPI score for Bulgaria

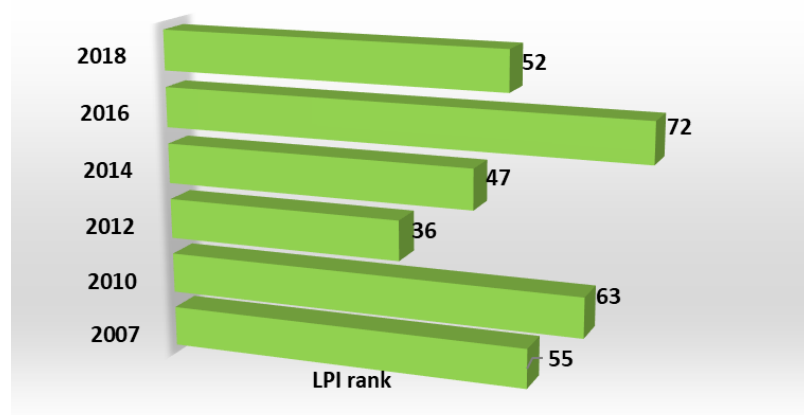


Fig. 5. LPI rank for Bulgaria

The results of LPI score and rank for Bulgaria are given on Fig 4 and Fig.5. The charts show the best performance for Bulgaria's LPI in 2012.

Table 2. Overall LPI score for countries selected for the study

Year	Overall LPI score						
	Germany	Poland	Lithuania	Latvia	Estonia	Romania	Bulgaria
2007	4,1	3,04	2,78	3,02	2,95	2,91	2,87
2010	4,11	3,44	3,13	3,25	3,16	2,84	2,83
2012	4,03	3,43	2,95	2,78	2,86	3	3,21
2014	4,12	3,49	3,18	3,4	3,35	3,26	3,16
2016	4,23	3,43	3,63	3,33	3,36	2,99	2,81
2018	4,2	3,54	3,02	2,81	3,31	3,12	3,03

(Source: lpi.worldbank.org)

Table 3. Overall LPI rank for countries selected for the study

Year	Overall LPI rank						
	Germany	Poland	Lithuania	Latvia	Estonia	Romania	Bulgaria
2007	3	40	58	42	47	51	55
2010	1	30	45	37	43	59	63
2012	4	30	58	76	65	54	36
2014	1	31	46	36	39	40	47
2016	1	33	29	43	38	60	72
2018	1	28	54	70	36	48	52

(Source: lpi.worldbank.org)

The results with the highest indicators of the other countries included in the analysis are the following: Poland and Estonia - 2018; Latvia and Romania - 2014 and Lithuania - 2016. As crisis years in terms of logistics, it could be argued that they are the following: for Bulgaria and Romania - 2016; for Lithuania, Latvia and Estonia - 2012; for Poland - 2007. Moreover, it should be noted that a clear trend towards improving the logistics performance is seen in Poland and Estonia.

This analysis of LPI results is presented to help for achievement better results and to determine the appropriate criteria and indicators in the proposed method in this study. The method is based on data analysis and assessment of criteria and indicators in SMEs in the forestry sector in Bulgaria.

Method evaluation of LP for SMEs in Bulgarian Forestry Industry

For purposes of this study, analysis of existing experience and our early studies shows that no definite opinion on the quality indicators (Evangelista 2007, Ivanova 2007, Kovacheva 2009) that could be used to evaluate of the logistic services level. This determined the need to study the problems in logistics service in the SME s in Bulgarian Forestry Industry and on the basis of the results was made selection of specific questions. They are the basis for developing a questionnaire under the following conditions:

- it conforms to the scientific theory and rules for setting up the questionnaires;
- reflecting common knowledge in the field of logistics in forestry industry. This is particularly important in the development of hypotheses for each question;
- ensuring the thematic and methodological relationship between the study of various sites;
- allow comparability of data in two directions - with other sites and over time;

The questions that provide for registration and reporting changes in the level of logistic services in SMEs in BFI for the purpose of him regulation are formulated. They are based on an electronic study of the services offered by logistics companies and the opinion of experts from companies.

Questions are specifically created to investigate different criteria of logistics performance, such as motivation, innovation, external and internal factors, reliability of supplies. The questionnaire was composed in a way that would ensure that the interviewees would not be influenced in any way by the interviewers. Table 4 represents some of the proposed questions for logistics performance level measurement.

The next step for making the measurement is to group the questions by some of the chosen criteria. There is a way to sort the questions in groups for each criteria and to define their importance for logistics performance. In this case, an experts' opinion (leaders in the manufacturing forest-based logistics sector and in academic sites) is used for grouping and choosing criteria. Chosen criteria are four and they are: motivation, reliability of supplies, business environment factors and last, but not least innovations. The result is shown in Table 4.

Table 1. Criteria and indicators for investigation of logistics performance of SMEs in BFI

No	Questions	Criteria
1	What are the main motivations of customers to use your services?	Motivation
2	How do you observe the level of consumer satisfaction?	
3	Do your logistics services fully satisfied your customers' needs?	
4	How fast your company react to changing conditions?	
5	Does your company offer logistic service?	
6	Are your customers satisfied with your logistics service?	
7	What is your readiness to accept new terms from your clients?	Innovation
8	What are the company areas that need urgent improvement?	
9	Is there a system for upgrading the personnel qualification?	
10	Have new technologies and machines been introduced in the last year?	Business environment factors
11	Do the political environment of your country influences your business?	
12	Have the Legal factors been involved in how flexible and adaptable your business is?	
13	Do you have enough information about the newest science researches in your area?	
14	How do you grade the country's social environment for making business?	
15	Do you have enough information about the achievements in the field of logistics?	
16	Do you have any form of partnership with other companies?	Reliability of supplies
17	Do you execute orders within the specified deadlines?	
18	Do you provide complete and accurate information on the execution of operations?	
19	Do you refuse to pay for the execution of operations?	
20	Do you charge the customer for the delivery?	
21	Does the percentage of the waste from production cause a defect for customers?	
22	Do you receive complaints?	
23	Do you offer faster or express delivery shipment?	
24	What is the average time to complete an order?	
25	How long did it take to process the product on the client side?	

For each criteria, to define their importance for logistics performance, is made an evaluation. This is the basics of creating a questionnaire and it is step one of the algorithms. The aim of method is to range and to calculate an Index of Logistic Performance - I_{LP} .

According to the developed methodology this index can be calculated according to the following formula:

$$I_{LP} = \sum_{i=1}^N p_i \left(\frac{\sum_{j=1}^{n_i} x_{ij}}{n_i} \right),$$

where: p_i are the criteria for significance of the levels; i - number of criteria for grouping; x_{ij} - The level evaluation; j - number of criteria in the level of grouping.

For validation the following rule needs to be followed: when the index I_{LP} to be between 0 and z ($0 < I_{LP} < z$) the result is negative, so some action for improving the logistic performance must be done. When the index is between z and y ($z < I_{LP} < y$) the result is positive, and the level of logistic performance is high (z and y values dependent from level of scale). It is very important to monitor the index values and their changes, to identify how and when to react.

Quantitative methodology and its assessing of logistics performance level index is focused not only on the process, but also on service quality for the customers - so-called customer oriented method.

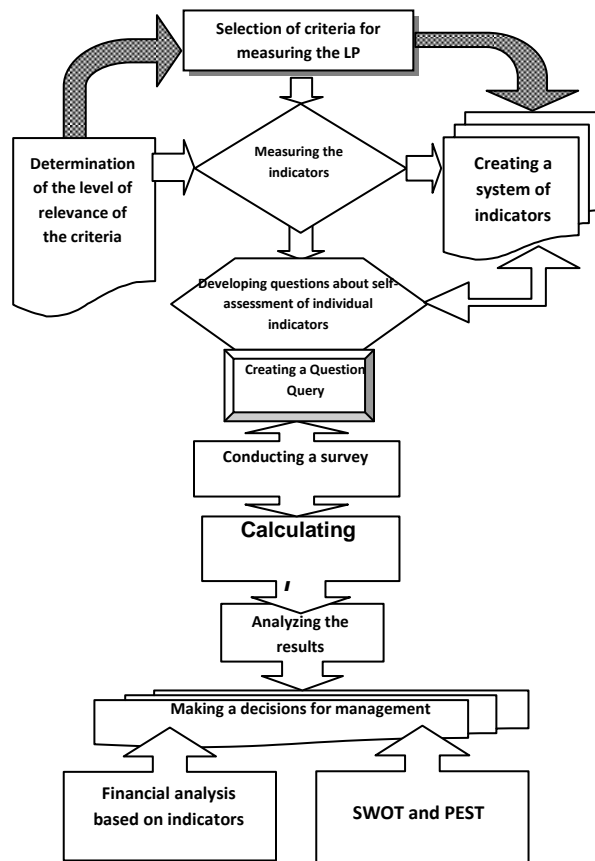


Fig. 6. Algorithm of methodology for measuring the level of logistics performance

CONCLUSIONS

In conclusion, it should be emphasized that the proposed methodology has a number of advantages and some of them are:

- Conversion of qualitative estimates of specific indicators into quantitative coefficients;
- Opportunity for both assessment and self-assessment;
- Comparative analysis of results for SMEs in a forest based sector;
- Merge and compare performance index for logistics in SMEs in Bulgarian Forestry Industry;
- Opportunity for an integrated approach to decision-making in SCM (Supply Chain Management).

Researches using qualitative methods represent great potential with regards to logistic issues in Bulgarian Forestry industry, as long as the researchers have a full grasp of the purpose and design options that come hand-in-hand with this methodological choice. In this article the main recommendations and ideas, which address this type of inquire, have been presented. They take into some types of Forest-based manufacturing logistics that incorporate the qualitative methods approach. The main benefits and applications of this methodological approach can broaden the understanding and ensure the further developing of the methodological skillset. Enhancing the comprehension and skills in methodical approach towards knowledge has the opportunity to positively increase research and practice ability to address problems beyond the horizon.

The proposed methodology for assessing the level of Logistics performance index based on the quality characteristics of the object is recommended to be used together with a quantitative assessment of underlying economic indicators for the financial status of an enterprise or a macroeconomic object, if the methodology is applied for sectorial evaluation.

There are steps to follow to achieve the main idea of the method. It is very important to determinate the level of relevance and then to create and group the selection of criteria for measuring. The decision of developing questions is followed by experts' opinion and creating a number of indicators. The process of decision-making in the direction of improving the logistic service performance should be supported by the use of analytical methods such as SWOT, PEST and financial analysis of SMEs. The general algorithm of the methodology is presented at Fig.6.

There are several limitations for implementation of this method. One of them is the lack of appropriate data aggregated in Forestry Industry in Bulgaria. This lack does not allow further analyses. The results could not be simply generalized for all the performance in the sector. The used questionnaire has to be easy to understand and without misleading questions in order to extract suitable data. Questionnaires are one of the cheapest and the easiest way to look for and to gather information. They can save time and money. The last limitation of the proposed methodology is related to the grouping criteria disadvantages.

REFERENCES

1. Ashley, P., & Boyd, B. W. (2006). Quantitative and qualitative approaches to research in environmental management. *Australasian Journal of environmental management*, 13(2), 70-78.
2. Bhattacharya, A., & David, D. A. (2018). An empirical assessment of the operational performance through internal benchmarking: a case of a global logistics firm. *Production Planning & Control*, 29(7), 614-631.
3. Bowersox, D. J., & Closs, D. J. (1996). *Logistical management: the integrated supply chain process*. McGraw-Hill College.
4. Coyle, J. J., Bardi, E. J., & Langley, C. J. (2003). *The Management of Business Logistics*. ed. Mason, Ohio: South-Western/Thomson Learning.
5. Davis, B. R., & Mentzer, J. T. (2006). Logistics service driven loyalty: an exploratory study. *Journal of Business Logistics*, 27(2), 53-73.
6. Epstein M, Widener S. (2011) Facilitating sustainable development decisions: measuring stakeholder reactions. *Business Strategy and the Environment* 20: 107–123. DOI: 10.1002/bse.680
7. Evangelista P., H. Kilpala, (2007) The perception on ICT use among small logistics service providers: a comparison between Northern and Southern Europe, *European Transport*, 35, 81-98, Fawcett, S. E., & Cooper, M. B. (1998). Logistics performance measurement and customer success. *Industrial Marketing Management*, 27(4), 341-357.
8. Flint, D. J., Larsson, E., Gammelgaard, B., & Mentzer, J. T. (2005). Logistics innovation: a customer value-oriented social process. *Journal of business logistics*, 26(1), 113-147.
9. Frankel, J. A., & Rose, A. K. (2005). Is trade good or bad for the environment? Sorting out the causality. *Review of economics and statistics*, 87(1), 85-91.
10. Gephart, Robert P. Jr. (2004), Qualitative Research and the Academy of Management Journal, *Academy of Management Journal*, Vol. 47, No. 4, 545-462.
11. Gerschberger, M., Manuj, I., & Freinberger, P. (2017). Investigating supplier-induced complexity in supply chains. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 47(8), 688-711.
12. Ivanova, D., Kovacheva, S., Ivanov, I. (2007) *Handbook of management for SMEs in the Furniture and Woodworking Industries*, Varna
13. Ketchen Jr, D. J., & Bergh, D. D. (Eds.). (2006). *Research methodology in strategy and management*. Emerald Group Publishing.
14. Kovacheva, S., (2008) Indices, criteria and methodology of evaluation of Logistics Service Level, *Management and Sustainable development* 19 (1), 477-482, ISSN 1311-4506
15. Kovacheva, S., Ivanov, I. Materials of international scientific conference "Education and Economy 2009". Tallinn-Vilnius. May 2-8, 2009. pp. 32-41
16. Lindlof, T. R., & Taylor, B. C. (2017). *Qualitative communication research methods*. Sage publications.
17. Näslund, D. (2002). Logistics needs qualitative research—especially action research. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 32(5), 321-338.
18. Seuring, S. (2011). Supply chain management for sustainable products—insights from research applying mixed methodologies. *Business Strategy and the environment*, 20(7), 471-484. DOI: 10.1002/bse.702
19. Sweeney, E., Grant, D. B., & Mangan, D. J. (2018). Strategic adoption of logistics and supply chain management. *International Journal of Operations & Production Management*, 38(3), 852-873.
20. <http://www.nsi.bg>
21. <http://ec.europa.eu/eurostat>
22. <https://lpi.worldbank.org/international/scorecard>

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА В ГРУЗИИ

Такаландзе Лариса

Факультет Экономики и Бизнеса, Сухумский Государственный Университет, Тбилиси, Грузия

Email: speaker@sou.edu.ge

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены тенденции развития предпринимательства, особенности бизнес среды в Грузии на современном этапе. И, хотя реформы, проведенные правительством Грузии за последние годы, направленные на улучшение делового климата в стране, дали положительные результаты, выявлены те факторы, которые препятствуют формированию благоприятной среды для ведения цивилизованного бизнеса. В заключении статьи приводятся рекомендации для улучшения бизнес среды в Грузии, в частности: создание лучших условий для получения кредитов, защиты инвесторов, выполнения контрактов и прекращения бизнеса и т.д. – в целом, создание благоприятной среды для развития бизнеса должна являться одним из приоритетных направлений функционирования государства.

Ключевые слова - Грузия, Развитие, Бизнес среда, Экономические реформы, Рейтинг, Деловой климат, Законодательство.

ВВЕДЕНИЕ

За последние годы, после восстановления государственной независимости, экономика Грузии претерпела большие изменения. В 1990 году ВВП Грузии был равен 8.4 млрд.долл., занимая 91 место в мире. Вооруженные конфликты в первые годы независимости, отсутствие опыта ведения хозяйства в условиях рыночной экономики, законодательство, далекое от совершенства и серьезные просчеты в экономической политике, особенно на начальном этапе перехода от командной экономики к рыночной, тяжело отразились на экономике страны и уровне жизни населения. В результате в 1993 г. валовый внутренний продукт (ВВП) составил 30,73% от уровня ВВП 1990 г. Уровень годовой инфляции в 1994 г. превысил 7 840%.

Рост масштабов коррупции обострили в стране бюджетный и энергетический кризисы. Известно, что в то время, когда экономика Грузии находилась в состоянии упадка, по оценкам экспертов, из страны в офшорные зоны было вывезено около \$4 млрд, то есть несколько годовых бюджетов страны. К 2003 г. 52% населения Грузии имели доход ниже прожиточного минимума[3].

В течение 1990-2018 гг. ВВП Грузии вырос на 91,7% до 16,2 млрд.долл.; изменение произошло как за счет уменьшения населения Грузии, так и за счет увеличения показателя ВВП на душу населения в Грузии. Среднегодовой прирост ВВП Грузии составил 4,7%. В течение 1990-2018 гг. ВВП на душу населения в Грузии увеличился в 3 раза до 4345 долларов. ВВП Грузии в 2018 году был равен 16,2 млрд.долл.; на душу населения он составлял 4345 долларов.

Национальный доход Грузии в 1990 году был равен 8,4 млрд.долл., занимая 91 место в мире (на душу населения - 1546,9 долларов); в 2018 году был равен 15,5 млрд. долл. (на душу населения - 4147,9 долларов). Специалисты Международной финансовой корпорации (IFC) и Всемирного банка отнесли Грузию по уровню дохода к категории стран с «доходом ниже среднего».

После начала глобального финансово-экономического кризиса ироссийско-грузинской войны августа 2008 г приток ПИИ в Грузии резко упал. В 2018 году ПИИ составили 63,3% от показателей 2007 года (2008 г. – 1564,0 млн. долл.; 2010г. - 814,5млн. долл.; 2014 г. - 1272,5 млн. долл. По предварительным данным в 2018 г. – 1232,4).

В Грузии из-за недостаточной развитости реального сектора экономики уровень безработицы относительно высок. Согласно официальной статистике, уровень безработицы 12,7% (2018 г.), хотя согласно различным социологическим опросам населения, проводимых как местными, так и иностранными неправительственными организациями, 70% опрошенных считают себя безработными. Это прежде всего объясняется тем, что более 55% рабочей силы является самозанятой, и доход от их трудовой деятельности настолько низок, что люди не воспринимают такую работу как занятость. Более 80% самозанятого населения приходится на сельское хозяйство. Согласно официальной статистике, в настоящее время в стране за чертой бедности проживает 21,9% населения (2017г.)

Роль экономических реформ в развитии бизнеса

Масштабные реформы в сфере бизнеса были проведены после «Революции роз» ноября 2003 г. В Грузии началась борьба с коррупцией, в результате которой были преодолены бюджетный и энергетический кризисы. С

2005 г. благодаря новому налоговому кодексу значительно сократилось налоговое бремя, существенно упростились процедуры для начала бизнеса, было принято новое трудовое законодательство, согласно которому работодатели получили полную свободу действий в отношении работников. Был принят т.н. Акт экономической свободы, который определил основные принципы либеральной экономики и основные ограничения, переступить которые государство не имеет права. Так, по этому документу государственные расходы ограничиваются 30% ВВП, запрещается увеличение общего числа лицензий, а также создание новых регулирующих органов, введение новых налогов допускается только путем всенародного референдума, отменяется ценовой контроль любого рода, государство отказывается от владения банками и другими финансовыми посредническими институтами, снимаются ограничения конвертируемости лари, запрещаются любые ограничения на движения капитала и т.д. Правительство в целях поддержки мелкого и среднего бизнеса определило в налоговом кодексе понятия микро и мелкого бизнесов.

Проводимая в Грузии экономическая реформа несомненно сыграла позитивную роль в развитии бизнеса, в ходе которой:

- сначала сократился (в 2006г.), а затем полностью упразднился (в 2007 г.) уставный капитал;
- был принят закон “О свободной и конкурентной торговле”, который позволяет предотвратить передачу государством монопольного права частной или государственной компании;
- сократилось количество налогов с 22 до 6; Согласно налоговому кодексу на сегодня действуют 6 налогов: подоходный, на прибыль, НДС, таможенный, акциз и налог на имущество;
- 20%-ный социальный и 12%-ный подоходные налоги были объединены в единый 15-ный подоходный налог.
- была упрощена регистрация предприятий, сокращена число контролирующих органов и проверок, значительно уменьшилась количество лицензируемых видов деятельности, упрощена выдача лицензии;
- количество тарифов на импорт отменили на 90% видов продукции: действует только 3 вида тарифа вместо существующих ранее 16, сняты квоты на импорт-экспорт и др.

Также, Грузия добилась значительных успехов в искоренении системной коррупции и преступности и привлечении иностранных инвестиций. В результате либерализации бизнес-среды уже в 2006 году объем прямых иностранных инвестиций в Грузию составил \$1,2 млрд, тогда как в 2004-2005 годах эта цифра составляла \$450 млн. В 2007 году объем прямых иностранных инвестиций увеличился почти вдвое и составил \$2 млрд. Дальнейший рост прямых инвестиций в Грузию был остановлен российско-грузинской войной 2008 года и всемирным экономическим кризисом.

В 2010 году Всемирный банк объявил Грузию мировым лидером по темпам улучшения делового климата: в индексе качества инвестиционного климата Всемирного банка Грузия заняла 11-е место. Согласно исследованию Всемирного банка и Международной финансовой корпорации (IFC) «Doing Business 2012», среди изученных 183 стран мира, в результате реформ, осуществленных в области регистрации недвижимого имущества, Грузия – первая страна с развивающейся экономикой, заняла первое место. А совокупный рейтинг Doing Business - до начала реформ Грузия занимала в общем зачете 112 место в мире, сегодня она на 16 месте.

Всего, Государство, начиная с 2005 года, осуществила 35 реформ как с точки зрения усовершенствования институциональной, так и регулирующей среды, и улучшила свои позиции во всех показателях, которые оцениваются по рейтингу DoingBusiness. Всемирный банк в очередном отчете DoingBusiness 2018 отел Грузии девятое место среди 190 стран мира. Заметим, что, в аналогичном отчете за 2017 год страна занимала 16-е место. В сравнении с предыдущим годом, рейтинг Грузии улучшился по пяти критериям. По индикатору простоты начала бизнеса Грузия переместилась с восьмого места на четвертое, по индикатору подсоединения к сети электроснабжения — с 39-го на 30-е, по защите прав малых акционеров — с седьмого на второе, по исполнению контрактов — с 16-го на седьмое и по решению дел о неплатежеспособности — с 106-го места на 57-е. Правительство декларировало, что Грузия отличается в регионе Европы и Центральной Азии как страна, которая сделала значительные шаги в направлении лучшего и более эффективного регулирования. Правительство и в дальнейшем продолжит реформы, которые будут способствовать дальнейшему улучшению позиций Грузии в рейтинге Всемирного банка.

Проблемы в развитии бизнеса

В октябре 2012 года в результате проведенных парламентских выборов, к власти пришла оппозиционно настроенная партия Новое правительство внесло существенные изменения в текущие экономические реформы. Согласно официальной статистике, в 2013 году более 60% показателей, как оборота, так и количества занятых в экономике Грузии, приходятся на крупные предприятия, несмотря на то, что доля крупных предприятий в зарегистрированных субъектах составляет всего 7%; В 2017 году эти цифры уже составляют 45% - 33% соответственно. Согласно той же статистике в 2013 -2017 годах:

Доля малого бизнеса в общем объеме произведенного ВВП – до 10%-ов в 2013г. и 20%-ов в 2017г. (в развитых странах 50-70%);

В полном обороте бизнеса Грузии малый бизнес занимает 8,5%- 2013г. (32% - 2017), средний бизнес – 9,8%- 2013г. (23,1% - 2017), крупный бизнес – 81,7% (2013г.); (44,9% - 2017г.),

Занятость: малый бизнес 25,1%- 2013г(46,5%-2017),средний бизнес – 17,7%-2013г., (20,5% -2017),крупный бизнес – 57,2%- 2013г. (33%-2017),

Зарплата: малый бизнес - 213,8 долл.-,2013г(776 лар -2017г.) средний бизнес - 325 долл.- 2013г. (1196,9 - 2017г.),крупный бизнес – 557,4 долл.-2013г.(1195,9 -2017г.)

Доля выпущенной продукции: малый бизнес - 9,6%-2013г(33,7% - 2017), средний бизнес – 9,6% - 2013г(25,4% - 2017г.), крупный бизнес – 80,8% -2013г(40,8% - 2017г.)

Вышеуказанные данные – результат усилий правительства по стимулированию развития Бизнеса в Грузии, ведь одна из главных целей экономической политики грузинского правительства - содействие развитию частного предпринимательства, создание благоприятного делового климата.Самыми важными новшествами в сфере бизнеса являются: Создание Агентства по развитию предпринимательства, создание Фонда соинвестирования для осуществления инвестиций в коммерчески привлекательные проекты.В настоящее время в Грузии создано агентство "Производи в Грузии", которое объединяет все государственные программы, направленные на содействие бизнес-сектору и экономическое развитие страны и имеет цель развития микро и малого бизнеса в регионах Грузии. По заказу агентства «Производи в Грузии» было проведено исследование доступности финансов и технической поддержки программы.Исследование охватило период с конца мая 2014 года по сентябрь 2018 года. На конец сентября в программе «Производи в Грузии» было зарегистрировано 338 компаний. Для исследования были выбраны, согласно определенным критериям, 100 компаний, которые стали бенефициарами программы не менее чем два года назад. Из этих 100 компаний: 30 – стартапы, а 55 – производства, которые уже существовали и благодаря программе провели переоснащение и расширение. В общей сложности из ста компаний 39 начали деятельность с нуля, а 61 – расширились. 27 компаний были представлены из строительного сектора, 17 – из сектора производства продуктов питания и напитков. Всего было охвачено приблизительно десять секторов производства. Согласно итогам исследования, в 2014-2018 годах участвовавшие в опросе компании произвели ВВП около 63 млн. долларов. При этом 54% из этой суммы было создано расширившимися производствами, а 46% — компаниями-стартапами. Вместе с этим, общий доход 85 компаний за 2014-2018 годы составил 390 миллионов лари (около 150 миллионов долл.). Что же касается 2018 года, по статистическим данным: рост финансирования предприятий на 10% в сравнении с 2017 годом, рост финансирования гостиничного сектора на 55%, 975 получателей грантов на развитие малого и микробизнеса, поощрение экспорта на сумму 30 млн. долларов, привлечение инвестиций на с 56 млн. – таковы результаты по итогам 2018 года в деятельности государственного агентства поддержки бизнеса «Производи в Грузии».

В итоге, на данный момент мы можем наблюдать положительные сдвиги в направлении поддержки бизнеса со стороны государства – низкое налогообложение, простота и доступность регистрации компаний, работа над созданием современной инфраструктуры, налоговые льготы в Свободных индустриальных и туристических зонах. Но, как показывает практика, в нашей стране начать бизнес очень легко, однако сохранить его и тем более развить гораздо труднее в связи с тем, что в стране очень высокая процентная ставка на банковский кредит – 14-18%. Указанное создает проблемы для существования местного малого и среднего бизнеса. А как известно, развитие малого и среднего бизнеса является важнейшим фактором экономического успеха и социальной стабильности страны.

Почти во всех сферах бизнеса в Грузии существуют скрытые монополии и олигополии (например, импорт продуктов питания, импорт бытовых товаров (санитарно-гигиенических средств ежедневного потребления), игровой бизнес (лотерейная компания), транспортный бизнес (микроавтобус Тбилиси), рынок нефтепродуктов, фармацевтический рынок и др.). Существование монополий на рынке вызывает укрупнение бизнесов, что само по себе подразумевает все большее сокращение доли мелкого и среднего бизнеса в экономике.В то же время было зафиксировано множество фактов нарушения прав собственности, крупный бизнес стал полностью контролируемым правительством; вследствие упразднения антимонопольного законодательства и соответствующей службы экономика стала сильно монополизированной, а на фоне исчезновения массовой коррупции, проявляющейся, в основном, во взяточничестве, элитарная коррупция стала принимать угрожающие масштабы..Все это негативно сказалось на социально-экономическом положении населения.

Международные организации, в том числе Международная финансовая корпорация (IFC) и Агентство международного развития США (USAID), в рамках осуществленных в Грузии проектов исследовали бизнес-среду мелких и средних предприятий. Предприниматели основной проблемой назвали частое изменение законодательства. Примерно 70% мелких и средних предприятий Грузии заявили, что главной проблемой было привлечение инвестиций для ведения бизнеса. 77% осуществивших капитальные инвестиции, отметили, что они смогли это с помощью мобилизации средств из прибыли и собственных сбережений. Высокие закладные требования и процентные ставки были названы основной проблемой, из-за которой предприятия не пользуются банковскими займами.

Бизнес-омбудсменом страны в 2018 году было проведено 564 встреч с представителями бизнес-структур и 20 - с ассоциациями. Практически все обращения – жалобы и за помощью, 64% которых поступило из Тбилиси, 10% — Аджарии, 26% — других регионов. На основе их обращений и претензии были сформулированы основные

проблемы, с которыми сталкивается бизнес в Грузии. Из факторов, которые негативно влияют на его развитие, можно выделить: сложности судебной системы, неквалифицированная рабочая сила, низкий уровень знаний ведения бизнеса на международном уровне, сложности кредитования, сложности с приватизацией сельскохозяйственных земель.

Целью системы государственной поддержки предпринимательства является разрешение проблем, которые мешают возникновению и дальнейшему развитию предпринимательства, а именно: отсутствие стартового капитала; постоянные изменения в законодательной базе, регулирующей деятельность частного сектора экономики; отсутствие возможности получить льготные долгосрочные кредиты и инвестиции для реализации перспективных проектов; одинаковое налогообложение как мелких, так и крупных компаний; высокая арендная плата помещений; ограниченные возможности получения лизинговых услуг; нехватка квалифицированных специалистов; сложность проведения рекламной компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как известно, предпринимательство является важным экономическим сектором, которое решает ряд социально-экономических проблем: проблему занятости населения, создания новых предприятий, новых рабочих мест, привлечения прогрессивных технологий, инвестиций и др. Разумная государственная политика, направленная на развитие и поддержку предпринимательства, разработка и реализация специальной программы по улучшению предпринимательской среды, в частности, улучшение условий для начала бизнеса, создание лучших условий для получения кредитов, защиты инвесторов, выполнения контрактов и прекращения бизнеса - должна являться одним из приоритетных направлений функционирования государства.

Для правительства Грузии задачей первостепенного значения является задействование всех потенциальных возможностей, предоставляемых экономической интеграцией с ЕС. Экономическая политика правительства Грузии должна быть направлена на стимулирование развития производства с учетом европейского опыта антимонопольного регулирования, защиты прав потребителей и трудовых отношений.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бизнес среда Грузии, http://export.gov.kz/ru/page-311-biznes_sreda_gruzii
2. Доклад-Ведение бизнеса 2013, Всемирный банк, 10-е издание
3. Папава Владимир, Зигзаги реформирования экономики постсоветской Грузии, Международный научно-общественный журнал, № 3/2013
4. Предпринимательство в Грузии 2013, Статистический ежегодник (на груз. языке) <http://www.geostat.ge/?action=wnews&lang=geo&npid=266>
5. Papava V., The Georgian Economy: Problems of Reform // Eurasian Studies. 1995. Vol. 2. No. 2.
6. Doing Business 2018, COMPARING BUSINESS REGULATION FOR DOMESTIC FIRMS IN 190 ECONOMIES A World Bank Group Flagship Report
7. http://www.be5.biz/makroekonomika/gdp/gdp_georgia.html.

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ

Битий Андрей

к.е.н., викладач, Хмельницький національний університет, Україна

Уточнено місце економічного та інформаційного потенціалу в системі управління сучасним підприємством. Досліджено особливості і значення процесів інформаційного забезпечення та інформатизації для підвищення конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах. Констатовано, що акцент має здійснюватись на обґрунтуванні стратегії інформатизації.

Конкретизовано послідовність робіт щодо формування стратегії інформатизації на ієрархічних рівнях менеджменту підприємства. Визначені об'єкти стратегічного ланцюга досягнення комплексу інформаційних пріоритетів та їх призначення. Запропоновані варіанти комбінацій загальнокорпоративної (ділової) стратегії та стратегії інформатизації підприємства в сучасних умовах господарювання.

Ключові слова: інформаційний потенціал, управління, інформатизація, планування, результативність, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. В сучасних умовах інформатизації суспільства, глобалізації та євроінтеграції, посилення конкурентної боротьби на міжнародному ринку, розробка обґрунтованих планів розвитку підприємств та їх потенціалу мають стратегічне значення. Провідні компанії, які лідирують на міжнародному ринку, успішністю свого бізнесу значною мірою завдячують формуванню та ефективному використанню саме інформаційного потенціалу. Сьогодні деякі українські підприємства, які за багатьма показниками відстають від зарубіжних колег, уже можуть говорити про важливість формування стратегії інформатизації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості і проблеми, що виникають у процесі інформаційного забезпечення управлінської діяльності промислових підприємств, досліджуються як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями. Так, відомі праці Ф. Альберта, Н. Абдікєєва, О. Амоші, І. Ансоффа, А. Баннікова, О. Боєнко, С. О. Кендюхова, та ін. Питанням визначення сутності інформаційного потенціалу підприємства, його структуризації та формування також присвячені праці багатьох вчених О. Альохіна, О. Анчишкіна, В. Гавви, О. Гончар, Н. Краснокутської, М. Мескона, І. Міщука, І. Репіної, О. Федоніна, Е. Фігурнова, М. Шарко, А. Шеремета та ін. Проте, відсутність системного підходу до вирішення проблеми забезпечення ефективності управління інформаційним потенціалом підприємства, сучасні нагальні потреби економіки України щодо забезпечення ефективності управління інформаційним потенціалом з метою посилення його впливу на розвиток підприємств, викликають необхідність акцентування уваги на стратегічних аспектах управління інформаційним потенціалом промислового підприємства.

Формулювання мети дослідження. Метою дослідження є обґрунтування засад формування стратегії інформатизації і побудови механізму управління інформаційним потенціалом підприємства в сучасних умовах.

Викладення основного матеріалу дослідження. Інформатизація діяльності підприємства, формування інформаційного потенціалу та інструментарій ефективного управління можуть стати головним засобом забезпечення інформаційної інтеграції для забезпечення конкурентоспроможності і досягнення ключових переваг у системі менеджменту підприємства.

Позитивна динаміка в управлінській сфері в сучасних умовах унеможливується без застосування сучасних інформаційних технологій. Інформаційні ресурси і системи забезпечують інформаційну підтримку усіх управлінських процесів і служб підприємства на усіх етапах управління: починаючи із обґрунтування стратегії підприємства, забезпечення бізнес-процесів та операційного управління.

Дослідження процесів управління інформаційним потенціалом машинобудівних підприємств показало, що існують проблеми щодо пристосування підприємства до динамічних і ризикових сучасних ринкових умов. Мобільність підприємства щодо комунікацій та встановлення партнерських відносин з контрагентами ринку, оперативність оновлення технологій, використання інноваційних продуктів, вивчення попиту споживачів та адаптування виробництва, застосування дієвої системи мотивування персоналу та ін. уможливується лише за умови розвинутого інформаційного потенціалу. Сучасна економічна ситуація, що змінюється, обумовлена його жорстким зв'язком з устаткуванням, персоналом і інформаційною системою управління. Сьогодні інформаційні ресурси одержують статус стратегічного значення.

Формування цілісної, ефективної і гнучкої системи управління виробництвом неможливе без комплексної системи автоматизації збору інформації, її реєстрації та документування, передачі, архівування, зберігання, переробки і доведення обґрунтованих рішень до об'єкту управління. Потрібний комплекс програмних і технічних засобів, який би дозволяв автоматизувати інформаційні процеси, що виникають у господарській діяльності та управлінні виробництвом.

Інформаційна система підприємства має забезпечувати не поетапне, поелементне залучення інформації, або моніторинг окремого процесу, а комплексне представлення усього об'єкту – підприємства та управлінського процесу в цілому.

Враховуючи сутність терміну «інформатизація підприємства», сутнісно-змістовну характеристику процесу управління як інформаційним потенціалом в цілому так і усіма бізнес-процесами діяльності українських машинобудівних підприємств, можна визначити сутнісно-змістовне наповнення процесу інформатизації. До компонентів управління інформатизацією і інформаційним потенціалом підприємства потрібно віднести: визначення рівня інформаційної досконалості підприємства (а за потреби – удосконалення конфігурації інформаційної системи відповідно до критеріїв її оптимальності і раціональності), обґрунтування і реалізацію стратегії інформатизації, оцінювання ефективності її впровадження та визначення впливу процесу інформатизації на функціонування інформаційної системи підприємства в цілому.

Запровадження сучасних інформаційних систем в управлінську систему підприємства передбачає інтеграцію функцій управління на всіх рівнях ієрархії. Функції управління є спеціалізованими видами різномірних робіт управлінського персоналу, які можна розглядати, як з точки зору їх виконавців (конкретних працівників управлінського апарату), так із точки зору змісту процесу управління та характеру виконуваних управлінських робіт. Разом з тим, у прикладному розумінні функціями менеджменту називають відносно відокремлені напрями управлінської діяльності, які забезпечують управлінські дії окремих учасників управлінського процесу. Таким чином, функції менеджменту відображують зміст та процедури проведення управлінської діяльності на всіх рівнях управління. Процес управління машинобудівним підприємством вимагає планування всієї діяльності, організації роботи відповідних структур, мотивації працівників виробництва послуг, контролю результатів діяльності всіх структурних підрозділів [3]. Після контролю здійснюється зворотний зв'язок з метою усунення виявлених недоліків або відхилень, який виконує функція регулювання.

Отже, функції менеджменту планування, організації, мотивації і контролю є головними на машинобудівних підприємствах, оскільки будь-яка інша управлінська діяльність здійснюється шляхом послідовного їх застосування. Функція планування на машинобудівному підприємстві проявляється у вирішенні двох питань: чітке визначення цілей діяльності підприємства й конкретних дій працівників підприємства на шляху їх досягнення.

Узагальнюючи результати досліджень, робимо висновок, що структурна модель інформатизації, має включати три етапи, із врахуванням ієрархії управління. А саме: на вищому рівні управління формується загально корпоративна стратегія (ділова); на функціональному рівні – функціональні стратегії; на операційному рівні – операційні стратегії. Найважливішим етапом є формування та реалізація стратегії інформатизації діяльності підприємства [1], яка виступатиме одним із ключових елементів розвитку інформаційного потенціалу. Необхідність вирішення поставленого завдання для машинобудівних підприємств визначається рядом причин.

По-перше, стратегія інформатизації є однією із основних функціональних стратегій загальнокорпоративної стратегії. Саме вона дозволяє впровадити процесний підхід у системі менеджменту підприємства, що є характерною тенденцією для ведення сучасного бізнесу.

По-друге, стратегія інформатизації, опираючись на концепцію ланцюга цінностей, виступає джерелом формування додаткових конкурентних переваг підприємства. Ланцюг цінностей дозволяє виділити усі ключові сфери діяльності підприємства, які пов'язані із створенням продукту та його реалізацією споживачу. Ланцюг цінностей визначає фактори унікальності кожної із цих сфер та дозволяє оцінити потенціал суб'єкта господарювання - підприємства для задоволення вимог сучасного ринку.

По-третє, стратегія інформатизації є запорукою формування оптимальної організаційної структури підприємства, що, в свою чергу, впливатиме на рівень функціонування його інформаційної інфраструктури.

По-четверте, впровадження стратегії інформатизації, завдяки застосуванню інтеграційного підходу, дозволяє сформувати найбільш ефективну модель інформаційної системи та структуру інформаційного потенціалу. Інтеграційний підхід сприятиме: посиленню взаємозв'язку та взаємодоповнюваності усіх ланок повного інформаційного ланцюга, прискоренню інформаційного обміну, урегулюванню суперечливих цілей між окремими елементами інформаційної системи тощо.

По-п'яте, стратегія інформатизації дозволяє скоротити рівень витрат, зокрема, інформаційних, й оптимізувати сукупність інформаційних операцій та функцій. В умовах жорсткої конкуренції рівень витрат виступає одним із основних факторів впливу на стратегічне позиціонування підприємства. Оптимізація інформаційних операцій та функцій забезпечить досягнення переваг часового фактору, що впливатиме на формування рівня витрат інформаційної системи та результативності її діяльності.

Таким чином, розробка та впровадження стратегії інформатизації дозволить підвищити рівень адаптованості машинобудівного підприємства до мінливих умов ринкового середовища.

Загалом взаємодія і взаємовплив різних видів інформації як елементів інформаційного потенціалу підприємства, відбувається в системі управління промислового підприємства таким чином: 1) на вході поступає інформуюча інформація (контрольна, сигнальна і так далі), що об'єднує змістовну і комунікаційну інформацію; 2) у інформаційній системі підприємства зберігається і використовується інформуюча інформація та перетворююча інформація (яка об'єднує структурну і змістовну інформацію системи промислового підприємства); 3) на виході

інформаційних підсистем підприємства формується перетворена інформація – інформація для прийняття управлінських рішень. З іншої сторони елементи інформаційного потенціалу підприємства мають бути проранжовані із врахуванням різних рівнів управління підприємством і виконуваних функцій (рис. 1). Аналіз потоків інформації промислового підприємства обумовлює необхідність визначення її цінності. Відомі підходи до вирішення проблеми відповідності інформації потребам користувачів і, таким чином, до вирішення проблеми цінності інформації, мають у різних авторів певні принципи відмінності. Так, наприклад, Петров Ю., Хакен Г. пропонують визначати цінність інформації через рівень досягнення поставленої мети [4].

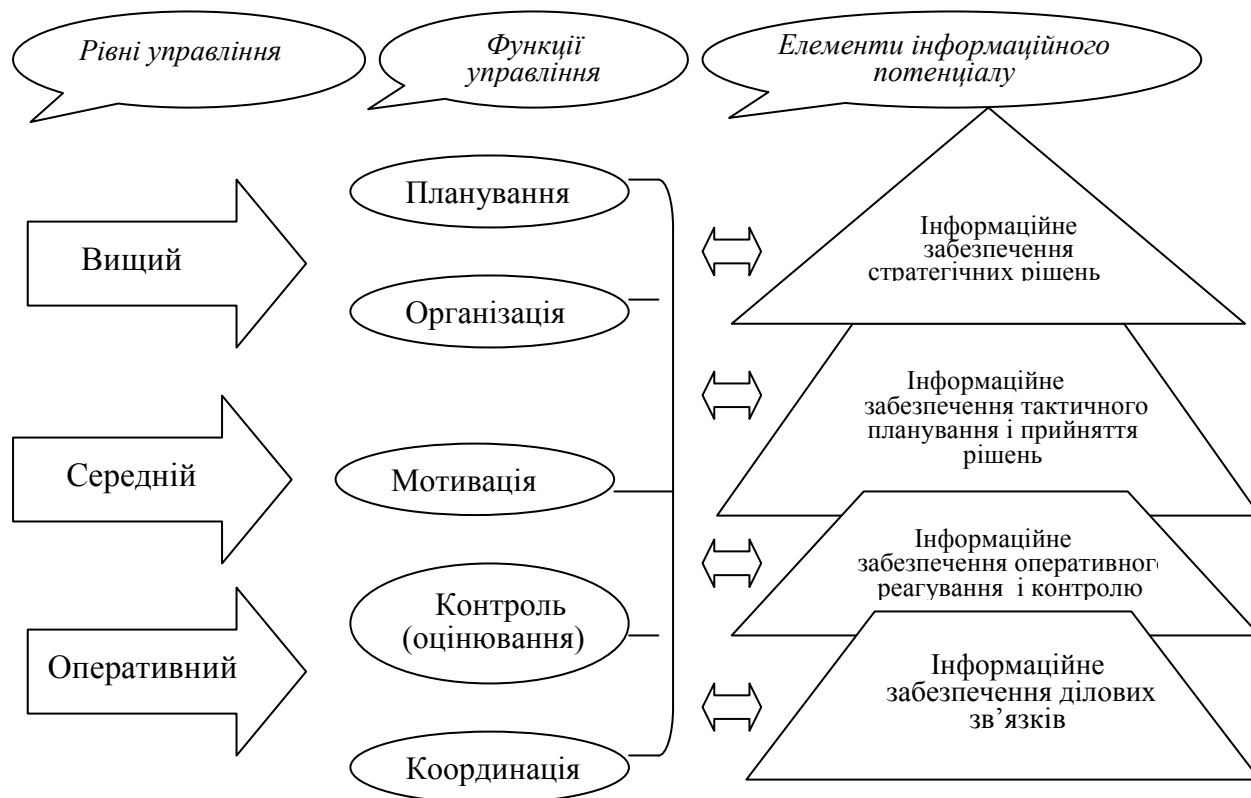


Рис. 1. Ранжування елементів інформаційного потенціалу у системі управління промислового підприємства

Такі автори, як: Клименко О., Лисенко Ю., Ніколаєва Т. розуміють під цінністю кількість корисної інформації [1]. Ряд авторів формулює принцип інформаційної цінності як принцип оптимальності переробки інформації в системі управління підприємством, для здійснення якого пропонується використання спеціальної інформаційної технології. Вважаємо, що розглянуті підходи до визначення цінності інформаційних ресурсів як елементу інформаційного потенціалу дещо спрощені. Так, необхідно враховувати якість інформації, як внутрішню її властивість (змістовність), так і зовнішні характеристики (захищеність), потенційну корисність і відповідність цілям управління. Загалом, результати теоретичного дослідження дефініції «стратегія інформатизації» показали, що простежується досить тісний зв'язок між стратегією інформатизації та загальнокорпоративною (діловою) стратегією підприємства. Ці стратегії розглядаються як взаємопов'язані та взаємодоповнюючі, одна з яких вказує на те, як завоювати конкурентні переваги (загальнокорпоративна (ділова) стратегія), а інша – висвітлює план дій з управління ключовими функціональними напрямками інформаційної діяльності підприємства (стратегія інформатизації).

У кожній конкретній схемі обґрунтування стратегії інформатизації для функціонуючого підприємства, кожному із рівнів системи управління суб'єкта господарювання відповідатиме певний, відповідний йому, фрагментарний елемент стратегії інформатизації. Вищому рівню управління відповідатиме формування стратегії інформатизації, яка базується на загальнокорпоративних цілях підприємства; функціональному рівню управління – врахування цілей функціональних ланок інформаційної системи – елементів інформаційного потенціалу під час формування функціональних стратегій підприємства та операційному рівню управління – оптимізація інформаційних операцій у контексті операційних стратегій підприємства.

Інтеграція ієрархічних рівнів управління підприємством та тісний взаємозв'язок загальнокорпоративної (ділової) стратегії та стратегії інформатизації дозволять досягти більш стійкого стану підприємства у конкурентному просторі, підвищення ефективності його діяльності та рівня конкурентних переваг.

Процес формування будь-якої стратегії характеризується певним ланцюгом понять: основна мета – інструмент її досягнення – бажаний результат. Взаємозв'язок загальнокорпоративної (ділової) стратегії та стратегії інформатизації підприємства може бути охарактеризований як ланцюговий зв'язок таких понять: основна мета підприємства (загальнокорпоративна (ділова) стратегія) – інструмент її досягнення (стратегія інформатизації підприємства) – бажаний результат впровадження цих стратегій – формування інформаційнодосконалого підприємства із розвинутим інформаційним потенціалом як оптимальної логістичної системи та досягнення комплексу логістичних пріоритетів.

Вірогідність ефективного впровадження стратегії інформатизації залежить від створення необхідних умов, що уможливають її спрямування на підтримку загальнокорпоративної стратегії підприємства та досягнення комплексу інформаційних пріоритетів. Також під час формування стратегії інформатизації варто звернути увагу на сукупність факторів, що впливають на діяльність підприємства як інформаційної системи та на здійснення вибору альтернативного стратегічного рішення. Вплив факторів на один із функціональних напрямів інформаційної діяльності спричинить відповідні зміни у всій системі. Розглядаючи процес поетапного прийняття стратегічних рішень, чинників впливу, визначимо місце стратегії інформатизації підприємства та її інформаційну пріоритетність.

Визначаючи головні елементи ланцюга стратегічних рішень треба зауважити значимість формування місії підприємства, її інформаційної складової та корпоративної (ділової) стратегії підприємства, на основі якої розробляються функціональні стратегії, базовою серед яких виступає саме стратегія інформатизації. Для цього виду стратегії характерним є інтегрований інформаційний потенціал, який здатний зміцнити взаємодію всіх базових сфер діяльності підприємства.

Узагальнено процеси формування стратегії інформатизації підприємства із врахуванням ієрархічних рівнів менеджменту можна представити схематично (рис.2).



Рис. 2. Стратегія інформатизації на ієрархічних рівнях менеджменту підприємства
 Аналізуючи рисунок 2, простежується значний ступінь вагомості такої економічної категорії, як стратегія інформатизації, у системі менеджменту підприємства. Кожному із рівнів стратегії управління суб'єкта

господарювання відповідає певний, відповідний йому, фрагментарний елемент стратегії інформатизації. Вищому рівню управління відповідає формування стратегії інформатизації, яка базується на загальнокорпоративних цілях підприємства; функціональному рівню управління – врахування цілей функціональних ланок інформаційної системи – елементів інформаційного потенціалу під час формування функціональних стратегій підприємства та операційному рівню управління – оптимізація інформаційних операцій у контексті операційних стратегій підприємства.

Аналізуючи погляди науковців на основні етапи реалізації стратегічного планування, формування стратегії підприємства [1, 3] та власні дослідження, виділимо основні елементи формування та реалізації стратегії інформатизації машинобудівного підприємства, а саме: визначення мети, завдань та варіації стратегії інформатизації на базі загальнокорпоративної; формування стратегічного плану інформатизації; організація системи інформаційного менеджменту; формування системи обліку та оцінювання її впровадження. Саме ці елементи виступають основою досягнення комплексу інформаційних пріоритетів. Необхідно відмітити, що із зміною мети загальнокорпоративної (ділової) стратегії підприємства, змінюється й мета стратегії інформатизації. Задля досягнення синергійного ефекту, стратегія інформатизації машинобудівного підприємства має бути представлена у вигляді комплексної стратегії: домінуючої стратегії інформатизації у сукупності із доповнючими її елементами інших інформаційних стратегій.

Комплексність стратегії інформатизації зумовлена необхідністю врахування інтеграційних зв'язків на всіх рівнях менеджменту підприємства. На вищому рівні управління враховується зв'язок між загальнокорпоративною (діловою) стратегією та стратегією інформатизації; на функціональному рівні – зв'язок цілей основних функціональних ланок інформаційної системи; на операційному рівні – зв'язок інформаційних операцій та задач, що виконуються окремими елементами інформаційної системи – елементами інформаційного потенціалу. Базуючись на результатах теоретичних досліджень та практичних аспектів ведення господарської діяльності машинобудівними підприємствами, виділяємо сукупність загальнокорпоративних (ділових) стратегій, що найчастіше ними застосовуються. У відповідності із обраною підприємством загальнокорпоративною (діловою) стратегією (однією із розглянутих), здійснюється вибір відповідної стратегії інформатизації із певними елементами інших інформаційних стратегій, що її доповнюють.

Завершальним етапом у категорійному ланцюгу стратегічних понять є бажаний результат впровадження стратегій, тобто – формування інформаційно-досконалого підприємства як оптимальної інформаційної системи та досягнення ним комплексу інформаційних пріоритетів.

Таким чином, узагальнюючи результати дослідження змісту основних елементів процесу формування стратегії інформатизації та засад її ефективного реалізації, потрібно зробити висновок, що перш за все, необхідно розробити план стратегії інформатизації промислового підприємства з врахуванням основної мети, завдань підприємства та варіації обраної стратегії інформатизації.

Впорядкування та зміст базових елементів структури даного плану має узгоджуватись із основними елементами інформаційного процесу та компонентам конфігурації інформаційної системи конкретного підприємства. Послідовність етапів стратегічного плану інформатизації тісно пов'язана із рівневою структурою інформаційних бізнес-процесів та складом основних елементів інформаційної системи. Також формування стратегії інформатизації пов'язане із результатами аналізу рівня інформаційної досконалості підприємства, оскільки завдяки йому визначаються основні орієнтири та сфери впливу даної стратегії.

Інтегрований план дій, покращить функціонування бізнес-процесів та надасть очевидне і вагоме підвищення ефективності інформаційній системі в цілому.

ЛІТЕРАТУРА

1. Битий А. В. Ефекти і проблеми застосування інформаційних технологій в управлінні інформаційним потенціалом підприємства / А.В. Битий // Чернігівський науковий часопис Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія 1, Економіка і управління електронний збірник наукових праць. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2014. – № 1(5). – Т. 2. – С. 48-52.
2. Балдин К. В. Информационные системы в экономике / К. В. Балдин. – [5-е изд.]. – М. : Издательско-торговая корпорация Дашков и К, 2008. – 395 с.
3. Gonchar O. I. Scientific and methodical bases of perfection enterprise capacity assessment / O. I. Gonchar // Науковий вісник Полісся. – Чернігів : ЧНТУ, 2017. – № 1 (9). – Ч. 2 – С. 134-139. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nvp.stu.cn.ua/en/component/k2/item/673-gonchar-o-i-scientific-and-methodical-bases-of-perfection-enterprise-capacity-assessment.html>
4. Хакен Г. Информация и самоорганизация. Макроскопический подход к сложным системам / Г. Хакен; пер. с англ.; предисл. Ю. Л. Климонтовича. – 2-е изд., доп. – М. : КомКнига, 2005. – 248 с.
5. By`ty`j A. V. Efekty` i problemy` zastosuvannya informacijny`x tehnologij v upravlinni informacijny`m potencialom pidpry`yemstva / A.V. By`ty`j // Chernigivs`ky`j naukovy`j chasopy`s Chernigivs`kogo derzhavnogo insty`tutu

- ekonomiky` i upravlinnya. Seriya 1, Ekonomika i upravlinnya elektronny`j zbirny`k naukovy`x pracz`. – Chernigiv : ChDIEU, 2014. – # 1(5). – Т. 2. – S. 48-52.
6. Baldy`n K. V. Y`nformacy`onnye sy`stemy v ekonomy`ke / K. V. Baldy`n. – [5-e y`zd.]. – M. : Y`zdatel`sko-torgovaya korporacy`ya Dashkov y` K, 2008. – 395 s.
 7. Gonchar O. I. Scientific and methodical bases of perfection enterprise capacity assessment / O. I. Gonchar // Науковий вісник Полісся. – Чернігів : ЧНТУ, 2017. – № 1 (9). – Ч. 2 – С. 134-139. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nvp.stu.cn.ua/en/component/k2/item/673-gonchar-o-i-scientific-and-methodical-bases-of-perfection-enterprise-capacity-assessment.html>
 8. Khaken H. Y`nformatsyya y samoorhanyzatsyya. Makroskopycheskyy podkhod k slozhnym systemam / H. Khaken ; per. s anhl. ; predysl. Yu. L. Klymontovycha. – 2-e yzd., dop. – M. : KomKnyha, 2005. – 248 s.

МАРКЕТИНГОВИЙ АУДИТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

¹Гончар Ольга, ²Поліщук Ірина

¹д.е.н., проф., Хмельницький національний університет, м.Хмельницький, Україна

²к.е.н., доц., Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, м.Вінниця, Україна

Email: o.i.gonchar@i.ua

Розкрито основні існуючі підходи щодо формування та оцінювання маркетингового потенціалу підприємства, засад управління процесами його формування та реалізації.

Встановлено, що підвищення рівня інформативності процесу оцінювання маркетингового, як і економічного потенціалу досліджуваних підприємств є можливим за рахунок періодичного проведення маркетингового аудиту. Такий результат оцінювання потенціалу підприємства відображає повноту охоплення наявних компонентів і достовірність стану справ та забезпечує можливість адаптувати наявний маркетинговий потенціал промислових підприємств до ринкових змін та передумови підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Розкрито авторський підхід щодо класифікації та виокремлення складових маркетингового аудиту і механізму управління маркетинговим потенціалом підприємства в сучасних умовах.

Ключові слова: маркетинговий потенціал, маркетинговий аудит, оцінювання, інформаційне забезпечення, інструменти управління, ринок.

Постановка проблеми

Непередбачуваність економічних процесів, посилення конкуренції на ринку, а також зниження платоспроможності вітчизняних споживачів та, відповідно, обсягів реалізації продукції в цілому, потребують адекватного механізму управління підприємством і його потенціалом, основним завданням якого є формування ефективної стратегії сталого розвитку підприємства на основі комплексного оцінювання економічного потенціалу. Структурні компоненти економічного та маркетингового потенціалу відображають усесторонню характеристику функціонування внутрішньої й зовнішньої сторін діяльності підприємств.

Сучасні умови інтеграції та глобалізації привели до необхідності істотних змін в практиці діяльності підприємств, оскільки традиційна політика поведінки підприємств на ринку швидко втрачає свою ефективність і призводить до падіння продажів і втрати частки ринку. Одним з ключових ресурсів підвищення ефективності діяльності підприємств є використання маркетингового підходу, формування та використання маркетингового потенціалу.

Цілі статті

Полягають у ідентифікації особливостей сучасного етапу формування маркетингового потенціалу підприємства, обґрунтуванні перспектив його розвитку та ідентифікуванні особливостей маркетингового аудиту як інструменту забезпечення механізму управління потенціалом підприємства.

Аналіз останніх досягнень та публікацій

Дослідження проблем формування та оцінювання маркетингового потенціалу займалися відомі науковці та практики, такі як: Б. Андрушків, Л. Балабанова, М. Божко, Н. Краснокутська, Е. Лапін, Р. Марушков, І. Отенко, Є. Попов, О. Федонін, В. Хомяков та інші. Значний внесок у розвиток теорії та практики маркетингу внесли: А. Арзямов, А. Берлін, Е. Голубков, Ф. Котлер, О. Лабурица, Н. Чухрай та інші.

Однак у сучасних наукових публікаціях відсутня єдина думка щодо особливостей маркетингового потенціалу, його ролі в структурі сукупного потенціалу підприємства, комплексного підходу до управління процесами його формування та використання. Також відсутня зрозуміла і ефективно функціонуюча на практиці, методика проведення маркетингового аудиту і кількісної оцінки маркетингового потенціалу промислових підприємств. Саме тому, виникає необхідність у науковому обґрунтуванні теоретико-методологічних основ оптимізації маркетингової діяльності, здійснення маркетингового аудиту та розробки механізму управління маркетинговим потенціалом підприємства.

Викладення основного матеріалу

Як було встановлено у процесі проведеного дослідження, оцінювання економічного та маркетингового потенціалу дає можливість визначити величину наявного потенціалу підприємства, дослідити його структуру, причинно-

наслідкові зв'язки між внутрішніми та зовнішніми компонентами, оцінити рівень ефективності використання й виявити невикористані резерви в напрямку його зміцнення та нарощення в майбутньому, що дає можливість реалізувати розроблені стратегічні цілі господарюючих підприємств. Саме тому, на основі оцінювання економічного потенціалу і маркетингового аудиту можна аналізувати, планувати та формувати стратегію розвитку на майбутнє, враховуючи при цьому негативні кризові явища, що присутні в економіці країни і ринку загалом.

З іншої сторони, оцінка та аналіз будь-яких економічних явищ і процесів, а також їхні результати значною мірою залежать від рівня та якості інформаційного забезпечення. Це ж саме стосується процесу проведення оцінювання потенціалу підприємств незалежно від видів діяльності та галузевої приналежності. За результатами проведеного дослідження встановлено, що значною проблемою здійснення процесу оцінювання потенціалу досліджуваних підприємств є відсутність повної й достовірної інформації про зовнішні компоненти об'єкта дослідження. Особливо це стосується отримання первинної і зведеної інформації про них, основним із яких є ринковий потенціал. Що стосується внутрішніх компонентів, а саме фінансового, виробничого та інших, то інформація про них чітко відображена у статистичній, фінансовій і податковій звітності, аналітичному бухгалтерському обліку та інших внутрішніх відомостях, що є в повному розпорядженні підприємства.

Таким чином, формування інформаційної бази для оцінки зовнішніх компонентів економічного потенціалу підприємства потребує низки заходів, пов'язаних зі збором необхідних даних, систематизацією, обробкою та підготовкою їх до аналітичних процедур.

Відомо, що функціонування й темпи розвитку економічного потенціалу підприємства залежать від низки об'єктивних і суб'єктивних чинників, а також від кількості зацікавлених осіб та, відповідно, їх впливу. Вагомим значення в сучасній теорії і практиці вчені надають дослідженню впливу зацікавлених сторін на діяльність підприємства, його фінансові результати та економічний потенціал в цілому.

Основоположником концепції «зацікавлених сторін» («стейкхолдерів» від англійського слова stakeholder) вважають Е. Фрімена, який у своїй праці «Стратегічний менеджмент: концепція зацікавлених сторін» уперше ввів поняття «стейкхолдер», під яким розумів «будь-які індивіди, групи або організації, які здійснюють суттєвий вплив на схвалювані фірмою рішення та/або які опиняються під впливом цих рішень». Відповідно до таких міркувань, значна кількість зарубіжних учених (Дж. Пост, С. Сакс, А. Уїкс, Л. Престон, Т. Джонс та ін.) концептуально розвивають теорію стейкхолдерів і чітко обґрунтовують важливість аналізу їхнього впливу на діяльність підприємства [1].

З огляду на це, у ході проведеного дослідження діяльності промислових підприємств було визначено коло основних стейкхолдерів, які, вважаємо, значно впливають на процес формування та умови функціонування їхнього економічного та маркетингового потенціалу. До основних стейкхолдерів маркетингового потенціалу промислових підприємств необхідно віднести: власників, інвесторів, споживачів, постачальників, працівників, конкурентів та ін. А основні важелі їхньої взаємодії – це: фінансові вкладення, прибуток, виручка від продажу продукції, дивіденди і т.д. Отже, визначені стейкхолдери формують середовище, у якому здійснюють свою діяльність підприємства легкої промисловості і, тим самим, визначають фактори впливу на їхній маркетинговий і економічний потенціал. Так, працівники і власники є факторами внутрішнього середовища підприємства, тобто в сукупності вони визначають величину й рівень використання внутрішніх компонентів маркетингового потенціалу. Інформацію про них можна відстежити на основі документації, яку ведуть на підприємстві для власних потреб із метою прийняття рішень. У свою чергу, постачальники, споживачі, конкуренти та інші формують зовнішнє середовище, яке також визначає умови функціонування зовнішніх структурних компонентів маркетингового потенціалу суб'єкта господарювання та його ринкові спроможності.

Однак дані про них є вибірковими, іноді загального характеру, тому недостатні для здійснення оцінки та формування відповідних висновків. Таким чином, вирішенням вказаного питання, а саме підвищення рівня інформативності про зовнішні компоненти економічного потенціалу досліджуваних підприємств, є проведення на постійній основі маркетингового аудиту.

Уперше про аудит маркетингу заговорили на початку 50-х років XX століття у США, однак практичного застосування маркетинговий аудит набув тільки в 70-х роках. Метою його проведення було встановлення відповідності здійснення збутової політики підприємства відповідно до його позицій на ринку. У результаті сформувався висновок про рівень ефективності маркетингової стратегії, виходячи з кон'юнктури ринку та його тенденцій.

На сьогоднішній день вивченням сутності маркетингового аудиту, його значення й особливостей проведення займаються вітчизняні та зарубіжні вчені. Серед них І. Белаєвський, К. Вольський, В. Войленко, В. Гаспаров, Н. Ковальов, В. Липчук, С. Пономарьова, О. Чередниченко, І. Федорищенко та ін. Дослідження вказаних учених спрямовані на вивченні потреби та особливостей використання аудиту для ефективного планування діяльності підприємства. Так, Н. Слободян висвітлювала значення й сутність маркетингового аудиту як методу аналізу й контролю стратегії фірми, розглядала зміст внутрішнього та зовнішнього аудиту маркетингу [2]. Науковець В. Липчук, досліджуючи категорію, намагається розмежувати поняття маркетинговий аналіз, маркетинговий аудит та маркетингові дослідження. Також акцентує на важливості застосування останніх у діяльності сучасних підприємств.

Установлено, що на сьогоднішній день серед науковців та практиків не існує єдиного підходу до визначення сутності поняття «аудит». Щодо цього економісти С. Струмилін та І. Дмитренко справедливо зазначили у своїй роботі [3], що «визначення аудиту по суті не однозначні і потребують наукового обґрунтування і упорядкування». Те ж саме стосується різновидів аудиту, таких як фінансового, технічного та ін.

На основі опрацювання спеціалізованої літератури, вважаємо, під маркетинговим аудитом треба розуміти процедуру перевірки напрямів діяльності підприємства на ринку з метою визначення доцільності здійснення, рівня їх ефективності та відповідності провідним тенденціям ринкової кон'юнктури. Результату такої перевірки досягають шляхом системного, всебічного й незалежного аналізу ринкових ситуацій із метою встановлення реального стану справ та оцінки рівня адекватності поведінки досліджуваного підприємства. Це дає змогу формувати необхідні висновки й рекомендації, а також приймати відповідні рішення в напрямку підвищення ефективності маркетингових заходів.

Таким чином, метою здійснення маркетингового аудиту є формування незалежного й об'єктивного висновку, який містить інформацію про правильність поведінки підприємства на ринку й адекватність її сучасним умовам та тенденціям. У підсумку це призводить до зменшення інформаційного ризику, що уможливило приймати правильні й обґрунтовані рішення. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання: вивчити особливості ведення бізнесу на конкретному підприємстві та ідентифікувати ключові його сектори, напрями, ділянки; розробити план і робочу програму перевірки відповідно до потреб замовників та менеджменту підприємства; дослідити й зібрати необхідні аудиторські свідчення; провести аналіз і оцінку аудиторських свідчень відповідно до поставленої мети аудиторських процедур; сформувати проміжні узагальнення в робочих документах, скласти аудиторський висновок та рекомендації в напрямку покращення маркетингової стратегії відповідно до існуючих і ймовірних у майбутньому ринкових змін.

Відповідно до свого призначення маркетинговий аудит необхідно здійснювати за визначеними напрямками (рис. 1). Таким чином, сукупність аудиторських свідчень у розрізі вказаних напрямів, що будуть отримані внаслідок аудиторської перевірки, формують достовірну й об'єктивну інформацію про наявність зовнішніх компонентів економічного потенціалу досліджуваного підприємства. Особливо повної інформаційної бази можна досягнути за допомогою здійснення маркетингового аудиту на постійній основі. Такий моніторинг зовнішнього середовища дасть змогу систематизувати інформацію, яка міститиме не тільки дані про наявність компонентів економічного потенціалу досліджуваних суб'єктів господарювання, але й відображати в динаміці їх рух та структурні зрушення.

З огляду на вказану доцільність, маркетинговий аудит можна проводити такими способами: самоаудит, аудит із боку вищих керівних організацій, аудит із боку спеціального аудиторського підрозділу, аудит спеціально створеною для цієї мети групою та зовнішній аудит.

У результаті можна систематизувати та виділити такі форми проведення аудиту: 1) внутрішній аудит (проводиться внутрішнім спеціалістом); 2) зовнішній аудит (здійснюються аудиторськими фірмами за домовленістю).

Виходячи з вищезазначених способів маркетингового аудиту, постає питання: який із способів більш доцільний для підприємства – створити власну службу, тобто проводити самоаудит, чи звернутися за допомогою до зовнішніх суб'єктів. Для відповіді на це питання необхідно проаналізувати переваги й недоліки цих способів маркетингового аудиту.

Перевагами зовнішнього способу проведення маркетингового аудиту є: наявність спеціальних знань зовнішніх аудиторів, якими не володіють працівники підприємства; новизна і гнучкість рекомендацій; незалежність від керівництва й можливість об'єктивної оцінки; досвід вирішення подібних проблем. Однак, основним недоліком вважається висока вартість вказаних послуг.

Щодо переваг самоаудиту (власний структурний підрозділ), то основними є: конфіденційність інформації – вона не виходить за межі підприємства; повна інформація про підприємство без витрат часу на вивчення ситуації і збір попередньої інформації; менші витрати на оплату наданих послуг та ін.

Незважаючи на визначені переваги самоаудиту, доцільніше в деяких ситуаціях для підприємства залучити зовнішніх експертів для вирішення конкретної проблеми, оскільки включення до штату нових спеціалістів чи навчання існуючого персоналу, як правило, вимагає багато часу й може виявитися в кінцевому результаті неефективним. У зв'язку з цим, вважаємо, на сучасному етапі господарювання, тобто в період кризових явищ, маркетинговий аудит на підприємстві необхідно здійснювати згідно з принципом «доцільність – витрати – ефективність». Такий підхід дасть змогу зменшити витрати на формування необхідної для керівництва інформації.

На нашу думку, ідеальним варіантом для здійснення маркетингового аудиту було б залучення аудиторських фірм. Опираючись на їхній досвід, це сприятиме покращенню якості зібраної інформації про зовнішнє середовище підприємства. Зрозумілим є те, що дієвість та ефективність проведення маркетингового аудиту на вітчизняних підприємствах у підсумку призведуть до зростання попиту на вказані послуги та, відповідно, сформують новий поштовх у подальшому розвитку аудиту на теренах України. Адже відомо, що основними послугами, які надають вітчизняні аудиторські фірми, є: аудит фінансової звітності, тобто підтвердження її достовірності; послуги з дотримання податкового законодавства, тобто організація й ведення податкового обліку, складання податкової звітності, консультаційно-правовий супровід податкових перевірок; комплексне бухгалтерське обслуговування,

тобто послуги щодо безперервного ведення обліку суб'єкта господарювання (аутсорсінг); консультаційні послуги – бухгалтерське й податкове консультування, організація і проведення тренінгів, семінарів, аудиторської експертизи тощо.

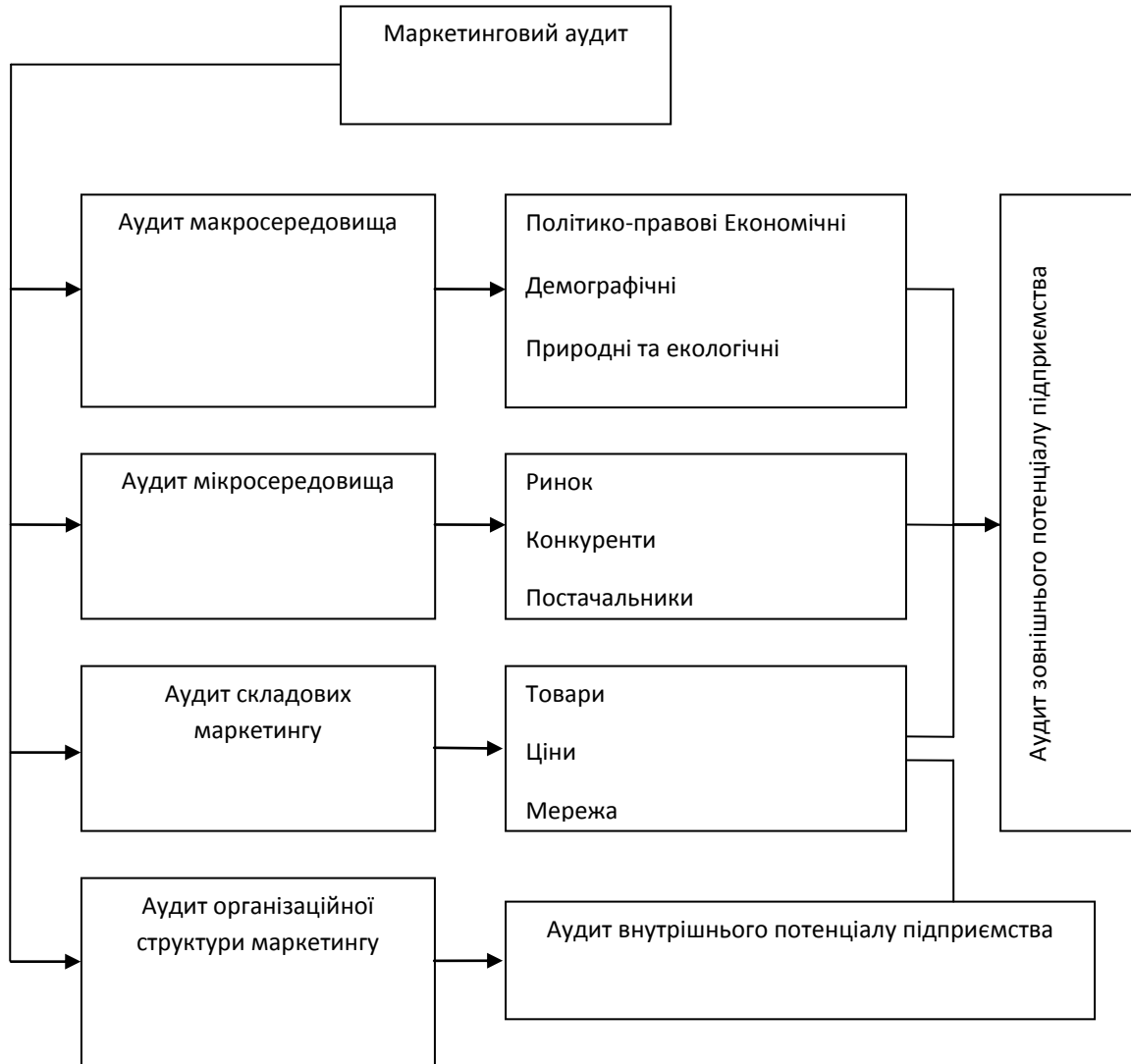


Рис.1. Логічна блок-схема напрямів маркетингового аудиту

У свою чергу, постійний попит на проведення маркетингового аудиту уможливить розширити існуючий спектр послуг вітчизняних аудиторських фірм у напрямках:

- дослідження ринку, а саме його об'єму, структури, сегментів, динаміки й тенденцій розвитку;
- дослідження діяльності конкурентів і конкурентного середовища, а саме їх сильні та слабкі сторони, маркетингові засоби, розподіл частки ринку та ін.;
- дослідження споживачів та цільової аудиторії, тобто визначення властивостей споживачів, їхнього ставлення до продукту, бренду, купівельної спроможності та ін.;
- дослідження реклами та бренду, а саме моніторинг рекламної кампанії на відповідному ринку, її сприйняття, потреби цільової групи та їх лояльність;

– дослідження продукту шляхом вивчення його споживчих якостей, сильних і слабких сторін, порівняння продукції з конкурентними та альтернативними, консалтинг із формування мережі збуту і вдосконалення її роботи, професійний супровід, сервісне обслуговування та ін.

Як бачимо, результати таких досліджень відображають всебічну характеристику ринкового потенціалу як одного з основних зовнішніх структурних компонентів економічного потенціалу підприємства в цілому.

Визначено, що разове проведення маркетингового аудиту не є досить ефективним, оскільки одиничні дослідження характеризуються випадковістю аналізованих господарських ситуацій. Тому, вважаємо, постійний моніторинг конкурентного середовища підприємства та його ринкових можливостей дасть змогу сформувати достовірну інформаційну базу для оцінки компонентів економічного потенціалу та прийняття ефективних рішень (рис.2).



Рис.2. Логічна блок-схема необхідності застосування маркетингового аудиту в контексті інформаційного забезпечення оцінювання потенціалу підприємства

Висновки. Таким чином, підвищення рівня інформативності процесу оцінювання маркетингового, як і економічного потенціалу досліджуваних підприємств є можливим за рахунок періодичного проведення маркетингового аудиту. Такий результат оцінювання потенціалу підприємства буде відображати повноту охоплення наявних компонентів і достовірність стану справ. Це дасть змогу адаптувати наявний маркетинговий потенціал вітчизняних підприємств легкої промисловості до ринкових змін і забезпечити передумови підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Серед видів діяльності, що визначають комерційний успіх підприємства на ринку, основна функція належить збутовій діяльності. В останні роки у зв'язку динамічним розвитком ринку, його глобалізацією та інтеграційними процесами, розвитком наукових досліджень у сфері маркетингу дещо змістилися акценти і знівелювались відмінності між збутом, маркетингом і логістикою. Усі більшою мірою збутові функції ототожнюють з маркетинговими і логістичними. В сучасній науковій літературі немає чіткого розмежування цілей і функцій збуту, маркетингу і логістики. Більшість авторів дотримуються думки про те, що збут є частиною маркетингу фірми.

У той же час ряд вітчизняних дослідників вважає, що основна відмінність збутової діяльності від маркетингової полягає в наявності товаропровідної мережі, яка є усталеною, і господарських зв'язків з постачання (продажу) товару споживачам. Для маркетингу ж характерне збільшення об'єму продажів шляхом освоєння нових сегментів ринку або розширення наявних за рахунок зміни асортименту продукції, поліпшення політики просування товарів і т. п. Проте основна концепція маркетингу полягає в тому, що прибутковість важливіша за обсяги продажів. При цьому вважається, що результатом застосування логістики є підвищення якості обслуговування споживачів.

Обґрунтовуючи засади удосконалення управління маркетинговим потенціалом промислового підприємства, необхідно ідентифікувати маркетингово-логістичні проблеми у збутовій діяльності. Особливу увагу окресленим питанням необхідно приділити у зв'язку із проведеними дослідженнями інтеграційних факторів, які впливають на формування та реалізацію маркетингового потенціалу підприємств легкої промисловості.

ЛИТЕРАТУРА

1. Усов Л. С. Исследование энтропии как инструмента анализа и прогнозирования эффективности инновационной деятельности (концепция) / Л. С. Усов // Инновации. Спецвып. – 2009. – № 1. – С. 38–43.

2. Спирин В. С. Анализ экономического потенциала предприятия / В. С. Спирин. – М. : Финансы и статистика. – 1994. – 295 с.
3. Струмилин С. Г. К вопросу об изменении народного благосостояния / С. Г. Струмилин // Вопр. статистики. – 1954. – № 5. – С. 12–28.
4. Usov L. S. Yssledovanye entropyy kak ynstrumenta ana-lyza y prohnozyrovanyya effektivnosti ynnovatsyonnoy deyatel'nosty (kontseptsyya) / L. S. Usov // Ynnovatsyy. Spetsвыр. – 2009. – # 1. – S. 38–43.
5. Spyryn V. S. Analyz ekonomycheskoho potentsyala pred-прыatyya / V. S. Spyryn. – М. : Fynansы y statystyka. – 1994. – 295 s.
6. Strumylыn S. H. K voprosu ob yzmenenyу narodnoho blaho-sostoyanyya / S. H. Strumylыn // Vopr. statystyky. – 1954. – # 5. – S. 12–28.

MANAGEMENT OF THE COMPANY'S POTENTIAL IN CONDITIONS OF ENHANCEMENT OF BUSINESS RISKS

¹Gonchar Olga, ²Khachatryan Valentina

¹Doctor of Economic Sciences, Professor, Khmelnytsky National University, Ukraine

²Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Vinnytsia Trade and Economic Institute KNTEU, Ukraine

Email: o.i.gonchar@i.ua

ABSTRACT

Activation of international activities of enterprises, processes of globalization and European integration increase uncertainty and business risks, complicate the activity of enterprises, promote competition and make enterprises radically change their strategy and behavioral tactics. Thus appear the necessity of investigation of enterprise potential, evaluation of its resource level, optimization of formation processes. Since the potential of enterprise characterize the possibility of its successful functioning in non- stable legal and economic environment and is the basis of providing perspective development.

The main research system of research is the formation of theoretical and methodological methods of studying the economic category "entrepreneurial potential" and methods for managing the implementation processes in modern conditions. Combining research has identified the entrepreneur of the potential and methodological management of the processes of its effective implementation.

Different aspects of the management of the potential of the enterprise lay in the field of scientific interests of well-known economists: Aliokhin O.B., Beltiukov Ye.A., Voronkova A.E., Hava V.M., Popov E.V., Repina I.M., Cherep A.V. and others. However, the problems of studying the peculiarities of the formation and realization of entrepreneurial potential, modern market risks, remain undisclosed.

Keywords: management, entrepreneurial potential, potential structure, resource management approach, managerial decisions, optimization, types of risk, risk management.

INTRODUCTION

The activities of industrial enterprises in modern markets, the formation of entrepreneurial potential is due to increased uncertainty of risks. Adaptive approach to potential management and discussion of specific management decisions requires taking into account different types of risks. The management of the company faces complex issues - taking into account the conditions of risk and the localization of negative influences. On the other hand, the optimization of the directions of capacity development provides an assessment of the alternative for risk reduction. An important role in this process is played by the planning and organization of management of entrepreneurial potential.

In the management of entrepreneurial activity and entrepreneurial potential, it is important to take into account that the risk is an integral part of them. Sources of risk formation can be different. First of all, this is a political and economic stagnation in the country, devaluation of the hryvnia, changes in loan rates, exchange rate changes, problems with partners, etc. The risk arises as a result of entrepreneurial activity in conditions of uncertainty.

Investigation of the nature of risks and classifications of its types was carried out by many researchers. In our opinion, the essence of "risk" is a complex phenomenon, which has different opposite real bases. Its main manifestations are as follows: the risk can lead to a decrease in actual profits in comparison with the planned amount or cost effectiveness.

Risk appears when the decision is chosen out of several possible variants and there isn't certainty whether it is the most effective. We think, risk is the probability (danger) of losing their resources by a person or organization, not achieving desirable result or appearing additional losses as a result of performing certain production or finance policy.

In the opinion of some researchers, such as Petrunia Yu.Ye., Hovorukha V.B., Litovchenko B.V. the idea of "risk" is the possibility of arising the unfavorable event. Under this they understand the probability of losing by the organization its resources, getting the less profit or getting additional losses as a result of certain activity, also some other consequences [1, p. 123].

Analyzing the research done by Sokolenko V.A. and Koretsky O.V. we should mention that risk is considered as an element or entrepreneurial activity, which has a considerable impact onto the competitiveness of enterprise [2, p. 364].

According to the opinion of Bazilevich B.V., riskiness is the situation on a market, which is caused by uncertainty, which makes most of events and modes of behavior of subjects of economy impossible to predict and forecast authentically [2].

We consider these definitions to be essential in understanding the concept of “risk”, as they reflect the essence of definition and help to evaluate the importance of analysis of research for the entrepreneurial activity.

However, it is worth considering that risk should be observed as an inalienable element of the process of enterprise existence on any market, as risk can have to do not only with economic aspect.

Riskiness as a complicated economic category was analyzed by many researchers. Although we think that riskiness contains different kinds of risks and characteristics it can have different types of display. Classification of the main ones types of risk as to its display scale:

1. Mega - level (world level): natural (appears as a result of natural disasters, other cataclysms and influences the resource composition of enterprise);
2. macro - level (level of country): ecological (is displayed in man-caused catastrophes as a result of people activity); legislative (is connected with possibility for a sharp change of legislation as to financial- economic activity (including tax)); social (is connected with population defense and contains insurance risk); credit (stipulated by possibility not to perform its financial obligations by an enterprise before the creditors); interest (appears as a result of unpredictable changes in interest rates); liquidity risk (is explained by unexpected change of credit and deposits flow);
3. meso level (level of region or field): political (depends on the political situation in the country); risk connected with demand (stipulated by change of paying capacity of clients in a field and changes of competitiveness);
4. micro- level (level of enterprise): production (is connected with possibility of non-performance its orders by a company before the customers); marketing (the consequences of it are the losses connected with changeability of market conditions (demand, offer, prices)); commercial (connected with the danger of loss in the process of finance- economic activity (transportation of goods, payment delays, information leakage)); finance (connected with purchasing power of money); entrepreneurial (stipulated by in effective organization of supervision); economical (is explained by overcoming the riskiness and uncertainty in the situations of inevitable choice on condition of deviation from the aim).

Consequently, we can conclude that various types of risk can be attributed to one of four groups: from world level to enterprise level. However, we consider, that meso and macro levels interlace tightly, especially in the conditions of European integration, which in some cases are difficult to classify and refer to a certain type. Micro- level- is the classification of risks, which occur on a level of every separate enterprise and that’s why such types of risks are interior, but they are tightly connected with exterior, other level display.

Kondratiuk O.I. indicates the qualitative analysis of risks, which contains demonstration of all risks, their description, classification and grouping, analysis of outgoing assumptions. Qualitative analysis, as he considers, is the formalization and modelling, calculation and evaluation of risks [2, p. 81]. We consider that approach proposed by Kondratiuk O.I. is actual and correct, as such approach will lead to more proper study of riskiness and uncertainty for the development of potential and will give the opportunity to characterize more accurately this or that type of risk.

If the economic decision on the enterprise is made with taking into consideration the risky and uncertain factors as to potential development, then such activities are called “making decisions in conditions of riskiness”, and the process that includes not only risks, connected with accidental losses, but also all risks from the classification, should be called “risk management”.

The main task in risk management for potential planning is in possibility to define future development of events as to planning the potential and activity of enterprise or any of its divisions, and also the estimation of probability of influence of riskiness and consequences of occurrence of this or that event.

Of course, probability is the unexpected concept, and that is why riskiness for potential development may occur not always, but the entrepreneur should pay attention to the fact that riskiness is present on any stage of entrepreneurial activity and can display in all links of production process. However, we consider that the most important for the potential development is the decision making by top and middle management taking into account the conditions of riskiness.

Particular attention should be paid to the fact that riskiness complicates the process of making managerial decisions on the development of entrepreneurial potential [4]. Risk assessment is required consistently over five stages (determined by the author on the basis of materials [3, p. 147, 5, p. 147]):

- 1) defining objective and subjective factors which influence the certain type of risk;
- 2) making analysis of influence of defined factors;
- 3) estimation of possibility of this or that project taking into account different types of risk;
- 4) defining admissible upper limit of riskiness;
- 5) providing with measures as to elimination or decrease of risk level to minimum

Also, if the evaluation was not possible, the middle manager can recommend top manager other management decision to choose, as the situation with not evaluated risk can lead to unpredictable results as to planning the potential development. Therefore, one of the ways of overcoming riskiness and uncertainty is the correct evaluation of riskiness stage, uncertainty and risks management, and also opportune reacting on them. For attraction of new investment costs it is necessary to have dynamic stable country, but for the present it is impossible. Therefore, we agree with the thought that administration

of the enterprise must be aimed at preservation of resource potential and receiving sufficient profit level, which will compensate the risks of activities under present-day conditions of management [3, p. 81].

Beginning with the stage of planning and during the whole activity of enterprise there cannot be underestimated the importance of uncertainty and riskiness for the development of enterprise potential, as taking into consideration the riskiness requires increasing the time for decision making, for attraction of additional efforts for evaluation the level of riskiness and financial expenses.

However, we think that such expenses are justifiable and they are the reserve for improvement of performance, as, taking into account the riskiness, enterprise will spend more time and resources, but also will receive considerable advantages over the competing enterprises. Consequently, the influence of risk onto the enterprise potential should not be underestimated.

Besides, there should be mentioned that functioning of modern enterprises happens under the conditions of highly competitive economy. In the context of development of market, the competitiveness of an enterprise is formed as a combination of efforts of producer, which is aimed at the effectiveness of using resources and stability of its financial state on all stages of business cycle. The success of these efforts depends much on business activity.

Kovaliov V.V. proposed more or less complete definition of business activity on a level of enterprise, who emphasizes the attention on a whole range of efforts, which are aimed at promoting the products, labour and capital on a market or providing current production and commercial activity of market participant.

Dontsova L.V. and Nikiforova N.A. emphasize that business activity in financial aspect is revealed, first of all, in quickness of cash turnover, which are estimated by the induces of dynamics of different financial factors which are the indices of turnover.

In general we agree that the quickness of money turnover, which is displayed in the indices of turnover, absolutely is the most important criterion of business activity of enterprise. Intensification of using money is displayed in the change of quickness of its turnover, which gave the base for many economists, for example, Piastolov G.D., Prykynia L.S. [4] to mention only turnover in defining the essence of business activity.

In particular, A.D.Sheremet and R.S.Saifulin mention, that the coefficients of business activity reflect in money turnover, in turnover of mobile means, debit and credit debt, equity capital and irreversible assets.

But, we consider that it is reasonable to observe the business activity on the level of economy of the country in general. Therefore we should positively estimate the approach of L.E.Basovskyi and E.N.Basovska [5], who mention the cycles of business activity and define them in indices of GNP (gross national product) and the volume of production. They denote that the indices of GNP and production increase and decrease according to the development of cycle of business activity and other longer cycles of economic development.

Drawing the analogy between the ideas of different authors, we should mention the same approaches to the fact that business activity depends on the effective use of material, labour and financial resources of enterprises. But then it should include together with the indices of effective use of capital assets the indices of effective use of labour resources, which is not defined by all economists. So we should stick to such a thesis, according to which business activity in a broad sense means the whole spectrum of efforts, which are aimed at intensive use of people and financial capital, which directly influence the financial result of some market participant activity.

CONCLUSION

Thus, for the fact that commercial entity of enterprise, its economic potential have the ability to intensification, it is necessary to provide the favorableness of creating, promoting and realization of projects as to designers, participants and managers, substantiating the decrease of uncertainty and riskiness. We believe, that main factor of achieving the success for the organization is self- organization, net democracy, its accessibility and absence of center- dictator (hereat, the presence of a single democratic centre of higher management is obligatory). The management of potential of enterprises under present-day conditions must be based on these principles.

REFERENCES

1. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень : навч. посібник / Ю. Є. Петруня, В. Б. Говоруха, Б. В. Літовченко. – 2-ге вид. – К. : ЦУЛ, 2011. – 216 с.
2. Кондратюк О. І. Вплив ризиків на господарську діяльність підприємства / О. І. Кондратюк // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 3 (141). – С. 78–82.
3. Немчинов В. С. Экономико-математические методы и модели / В. С. Немчинов. – М. : Наука, 1967. – Т. 3. – 370 с.
4. Gonchar, O. I. Synergic approach in marketing potential management of the enterprise / O. I. Gonchar, I. I. Polishchuk // Науковий вісник Полісся. – 2017. – № 3 (11). Ч. 2. – С. 29-33. [Електронний ресурс]. – Режим

- доступу: <https://nvp.stu.cn.ua/en/new-issue/item/775-gonchar-o-i-polishchuk-i-i-synergic-approach-in-marketing-potential-management-of-the-enterprise.html>
5. Басовский Л. Е. Теория экономического анализа / Л. Е. Басовский. – М. : Инфра-М, 2008. – 225 с.
 6. Petrunya Yu. Ye. Pry`jnyattya upravlins`ky`x rishen` : navch. posibny`k / Yu. Ye. Petrunya, V. B. Govoruxa, B. V. Litovchenko. – 2-ge vy`d. – K. : CzUL, 2011. – 216 s.
 7. Kondratyuk O. I. Vply`v ry`zy`kiv na gospodars`ku diyal`nist` pidpry`yemstva / O. I. Kondratyuk // Aktual`ni problemy` ekonomiky`. – 2013. – # 3 (141). – S. 78–82.
 8. Nemchy`nov V. S. Экономы`ko-matematy`chesky`e metody y` modely` / V. S. Nemchy`nov. – М. : Nauka, 1967. – Т. 3. – 370 s.
 9. O. I. Gonchar, O. I. Synergic approach in marketing potential management of the enterprise / O. I. Gonchar, I. I. Polishchuk // Naukovyy visnyk Polissya. – 2017. – № 3 (11). Ч. 2. – С. 29-33. [Электронны resurs]. – Rezhym dostupu: <https://nvp.stu.cn.ua/en/new-issue/item/775-gonchar-o-i-polishchuk-i-i-synergic-approach-in-marketing-potential-management-of-the-enterprise.html>
 10. Basovsky`j L. E. Teory`ya ekonomy`cheskogo analy`za / L. E. Basovsky`j. – М. : Y`nfra-M, 2008. – 225 s.

TRAINING IN INVENTIVE PROBLEM SOLVING WITH THE DISTANCE PROGRAM “TRIZ-TRAINER” (USING THE EXPERIENCE OF SAMSUNG)

Shpakovsky Nikolay

PhD, Master of TRIZ, Company Target Invention.

ABSTRACT

The usage of TRIZ in the company's innovation activity yields good outcome, both in terms of dynamics of patenting and the quality of the ideas received. The competent introduction of TRIZ into the structure of the company's innovative divisions is of great importance. First of all, this refers to the organization of specialists training in inventive problem solving.

In addition to the traditional training (a series of teacher-conducted seminars), the application of the online TRIZ-trainer tutorial system brings about significant benefits. There appears an opportunity to perform training of company employees in several stages with increasing complexity of the material being studied.

Such an educational system has proven itself in teaching university students and postgraduates. As a result, the value of a university graduate in the labor market increases significantly, so the specialists already knowing the ways to solve problems at the patentable level come to work in production.

TRIZ at SAMSUNG

The world's very first experience of comprehensive TRIZ application in the production process took its rise in 1999, when Samsung SDI invited Vasily Lenyashin and Leonid Chechurin to join the team. They showed good results in inventive problem solving, and it was decided to invite TRIZ experts to the Samsung Advanced Institute of Technology (SAIT) in 2000. Those were Nikolay Khomenko and the author of this article.

From the very beginning, the SAIT management wanted to sound out the following two questions:

1. Does TRIZ represent a proven invention method, or are they just dealing with skilled engineers?
2. How much effective is the use of TRIZ in the process of developing new products and solving production problems?

In order to get an answer to the first question, they gave tasks for the TRIZ teams from various areas of the corporate activities. The SAIT renders scientific and methodological support to all the 200 Samsung large and small companies, so it was needed to solve the problems of medicine and microelectronics, production of plastic and home appliances, displays and semiconductors, areas of chemistry and energy, and what not. Despite such a variety of tasks, the TRIZ team demonstrated quite solid performance. Based on that, the SAIT management concluded TRIZ to represent real working techniques that can be formalized, and the knowledge and skills to solve inventive problems imparted to the company personnel.

The TRIZ efficiency was verified by constant accounting for the economic effect of the TRIZ teamwork. The conclusions were as follows: within the first two years of work at SAIT, the TRIZ team brought a profit of 92 million US dollars. One should surely take into account the huge production volumes, high products' cost and the company's market activity. Nonetheless, it was a good outcome for a group of three people.

The TRIZ-based system invention began to develop actively at Samsung. Experienced TRIZ professionals were invited to all the large corporation's companies, and the system invention started giving substantial results.

The results of this work look quite nice. The period of active TRIZ usage at Samsung lasted from 1999 to 2007. During the time, the number of technical solutions patented by Samsung specialists per year had increased by 14 times throughout the corporation, and by 11 times within Samsung Electronics (Fig.1). A serious base of patented ideas has become the basis for a technological and innovative breakthrough of the company that confidently made it all the way to the forefront all over the world.

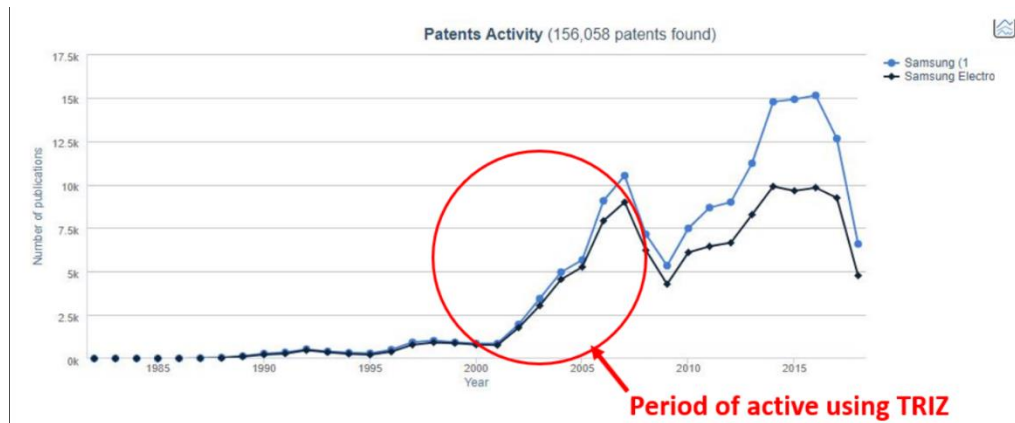


Figure 1. Dynamic pattern of patenting at SAMSUNG (aspertheGoldFireprogram data).

Teaching TRIZ

The acquired results of TRIZ practical application at SAIT and Samsung SDI were studied by the management of the corporation, and the issue about the introduction of TRIZ as one of the standard innovative techniques was raised. This meant all-company personnel training.

The company profits from the introduction of TRIZ-based system inventions can be enormous, if the influence of two main factors is maximized: the training of problem solvers and the efforts of the company's management in organizing system inventions. The preparation of TRIZ specialists can be quite easily controlled, whilst the organization of system inventions at a company depends entirely on its management. The company management should ensure the following aspects:

- * personnel motivation in obtaining patentable solutions to production issues;
- * selection of the tasks, the solution of which gives the maximum economic effect for the company;
- * understanding of the purpose of TRIZ training being the way to acquire problem solving skills, but not just obtain certificates.

The training of company employees, along with the solution of real production problems, is an important stage in the TRIZ introduction. As a rule, the main problem here lays in the lack of time. The TRIZ training at the initial level requires at least two weeks, while the full course takes around two months. During this period of time, each trained employee should be free from their job duties, and this entails extra costs.

In addition, the selection of specialists for such seminars is often carried out at random, without sufficient consideration of individual traits. At the same time, it is not always possible to select the employees most suitable for consulting work. Quite often, the aptitude or unsuitability of an employee can be determined only after the training, when time and money are spent already.

The elimination of such problems was considered as a separate managerial task. As a result of its solution, a staged training program for the company employees has been developed, including the creation of a permanent TRIZ team headed by one of the company's top managers.

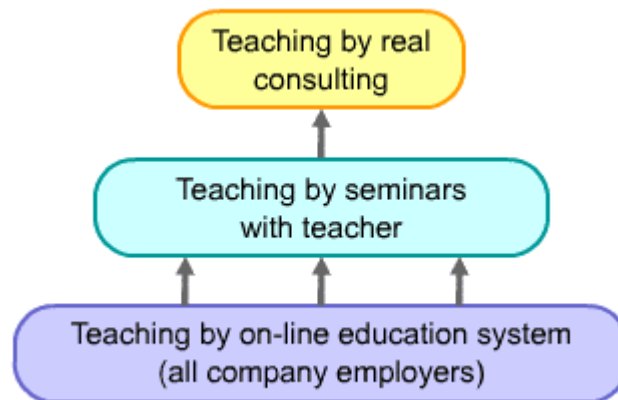


Figure2. A three-staged training scheme for company specialists in solving problems using TRIZ

The introduction of system invention at the company is carried out in three stages (Fig. 2).

Stage 1. The spread of TRIZ methodological knowledge among company specialists, the formation of a community of inventors. The first initial stage of training can be completed by all the company employees. At that, the students receive basic knowledge of TRIZ and problem solving skills. The student can grasp the logic of developing a solution and reinforce it at this stage by tackling a certain number of training tasks.

Purpose – the creation of an innovative culture at the company. Having completed the first course stage, the specialist gets to know about TRIZ, understands its terminology, has an idea of tools and problem solving algorithms. During the training, the initial skill of solving an inventive problem is formed. Certain experience shows the feasibility of training at 30-40% of the total number of company specialists at the first stage. After the initial stage of training, the most capable employees are selected, and they can be recommended for further studies at seminars with a teacher.

Method – remote learning using the TRIZ-trainer computer program, introductory seminars and webinars.

Stage 2. Inventive problem solvers preparing.

Purpose – the preparation of qualified invention method users, which can find patentable solutions to production problems. The minimum number of trained problem solvers may total 5-10% of the company specialists involved in the production technology, its organization and the development of new products.

Method – training seminars based on solving educational and realistic production tasks under the guidance of an experienced trainer. At the second stage of training, the student has the opportunity to improve the knowledge gained at the initial stage, to study the TRIZ theoretical foundations more deeply, and undertake an in-depth internship on solving educational and realistic tasks.

The total duration of such seminars can last from two weeks to one month divided into blocks of 3 to 5 days with breaks. During the breaks, an independent solution of the company tasks under the guidance of a trainer is provided for.

Stage 3. The final stage of training represents the internship of the employees in solving real problems under the guidance of an experienced TRIZ consultant. Here you can understand the theoretical foundations of problem solving more deeply and gain practical skills in abstracting certain tasks from a real production situation and solving them; learn to focus on finding task-oriented information when working with the customer team specialists, as well as develop the skills for assessing and choosing the best solution in a particular situation.

Purpose – the organization of a team of highly qualified invention experts coordinating the work of the company inventors and solving the complex tasks given by the company management. The number of specialists in the company TRIZ team can total from 3 to 7 people.

Method – master classes for the inventors selected at the second stage of training; internships during practical work on solving company problems and training the employees.

Peculiarities of the inventive problem solving.

The most serious problems arise during the first stage of studying. It is especially important to organize such training at the initial period of TRIZ introduction, so as to popularize system invention at the company and to get rid of an unreasonable fear of setting about an inventive task.

The main problem here, as a rule, is the lack of time. The initial course of training takes 2-3 days of classes, which means a significant loss of working time for the company. Therefore, you will need to have a close look at what a specialist should be taught, and how to implement that with minimal expenses.

First of all, what should be taught.

The answer is simple, but frequently ignored by TRIZ teachers. It is necessary for the student not only to learn the TRIZ theoretical principles, but also pay the most serious attention to the practical side of the matter. The most important goal is to develop the skill of inventive problem solving. That is, the subject should be called "How to solve an inventive problem with the help of TRIZ".

We need to have a clear structure for problem solving to learn effectively how to solve problems with the help of training. Then it is possible to repeat the decision process many times, explaining and reinforcing the peculiarities of performing each of the actions.

Several problem solving approaches are used during real TRIZ applying [1,2].

1. *In a random way.*

In this case, the problem is solved by the TRIZ tool, in terms of which it is formulated. For example, if a technical contradiction is observed in the problem statement, then the solver will look, first of all, for the ways it to be resolved. If the problem statement is described through the interaction of two or more objects, then the standards or effects are applied. Such an approach makes it possible to solve the problem, but it is inconvenient for learning, since the information is dispersed all over several TRIZ sections.

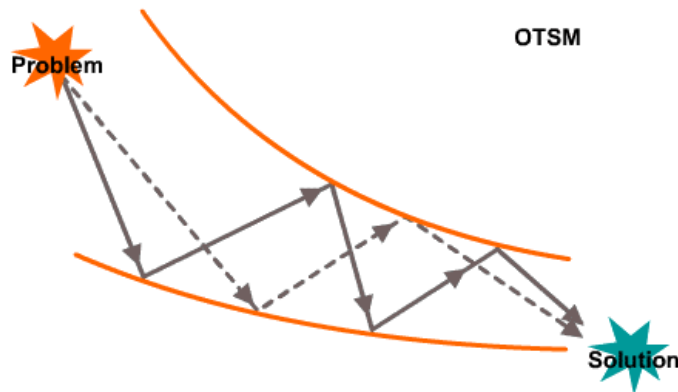


Figure 3. Problem solving in accordance with OTSM

2. *Using ARIZ.*

ARIZ (the algorithm of inventive problems solving), e.g. ARIZ-85C, shows a clear scheme of problem solving, but its structure seems to be too rigid and requires a long preliminary training. In addition, ARIZ is a tool for resolving complex, aggravated contradictions, which is relatively rarely met in practice.

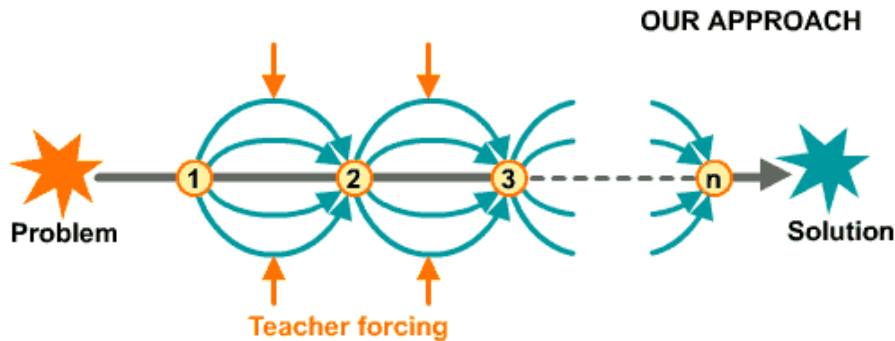


Figure 4. The proposed approach to problem solving

3. Using the main OTSM terms.

The OTSM approach developed by N. Khomenko is more attractive in this regard [3,4]. At the same time, a clearly limited diminishing search space implies certain freedom of action within those limits (Fig.3). In addition, OTSM provides for problem solving actions in accordance with the classical scheme of knowledge of “the transition from a particular situation to its abstract models - the transformation of these models -elaboration of a specific solution”, which is more understandable to the engineers with traditional education.

Here is our approach: it is expedient to combine OTSM with ARIZ elements in order to develop the most appropriate structure for problem solving. This can be done by setting several key points of the solution process rigidly, having ensured more or less free execution of transitions between them (Fig. 4).

Such a structure was developed by the authors on the basis of the many-year experience in solving real problems and is illustrated in the “Christmas tree” diagram [5], which has now been transformed into an algorithm for improving problem situations (AIPS) shown in Fig. 7 [6].

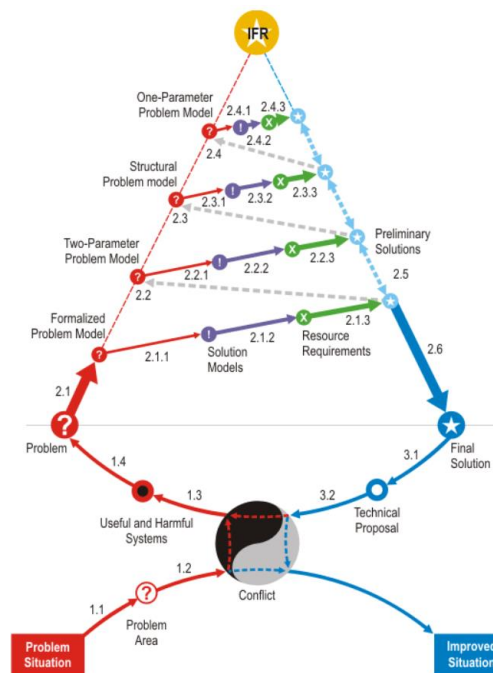


Figure 5. The schematic algorithm for improving problem situations (AIPS)

So, it is clear what should be taught. The purpose of TRIZ training is to develop the skill of practical inventive problem solving. Now we need to figure out exactly the best way to teach a specialist. There are two main types of training: seminars with a teacher and training using computer programs.

The seminars conducted by an experienced teacher are quite effective, but the enormous amount of time and money spent on training one employee makes this training type inaccessible to the majority of the company employees.

The training with the help of computer programs practically does not require working time and costs. Having sufficient motivation, each employee can study independently in the breaks between the work and in free time. However, the effectiveness of such training is low, because computer programs do not take into account the individual characteristics of each student. There is a contradiction between the training effectiveness and the time and cost of its implementation.

Based on this, the most suitable corporate training is a system that combines online training and seminars with a teacher, that is, a remote course. In such an integrated training system, basic information and control tasks are submitted on electronic media and are available to the student at any time, for example, via the Internet or through the company's corporate network. What is more, it is possible to arrange a contact of each student with a personal tutoring consultant through a computer network. The teacher accepts and evaluates the control tasks, and can also answer any questions and help the student to perform the actions necessary for the problem solving in the most rational way. At that, the personal contact of the student and the teacher is not required. In this way, the advantages of the two competing training systems are combined.

Many teachers traditionally use program-oriented training for TRIZ teaching. The purpose of such training is to give the student the knowledge about the subject being studied. However, it is necessary to give them not only knowledge, but, first of all, skills, in order to teach a person to solve inventive problems.

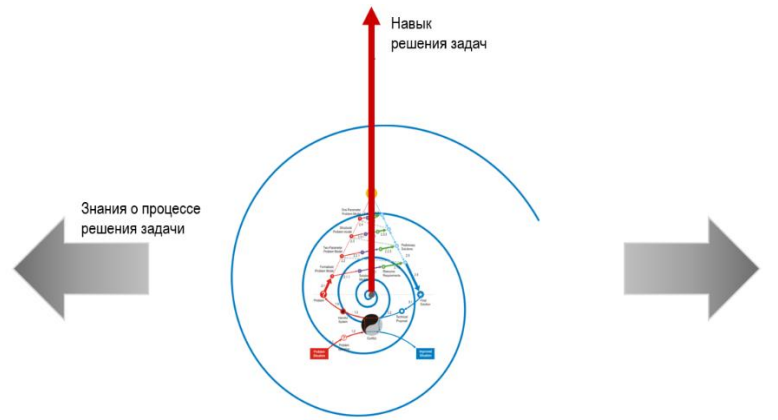


Figure 6. "Spiral" way of learning

That is why, the most appropriate way to learn TRIZ is a training type. Here the student is offered to perform some action, whilst the theoretical knowledge is attracted only if and when needed. An example might be learning any repeated action, such as driving a car or a plane. The purpose of the training is to develop the skill of performing actions. Further learning follows the path of more profound theoretical knowledge mastering necessary for understanding the meaning underlying the actions performed.

In this case, the course of learning goes as if in a spiral (Fig. 6).

One turn of this spiral is a solved task elaborated in the detail. With each turn, the field of knowledge about the problem solving process expands, and the student accumulates practical skills. The unrolling spiral is an infinite curve, like the TRIZ study. Having obtained the initial skills, the solver floats freely, increasing experience. There is no limit to this process, like, for example, any foreign language learning.

This approach increases the effectiveness of training drastically, but a teacher-conducted training takes considerable amount of time.

TRIZ-trainer

Based on this approach, having been developed by us during solving real production problems for many years, a distance learning system "TRIZ-trainer" has been developed for SAMSUNG company (Fig. 7).

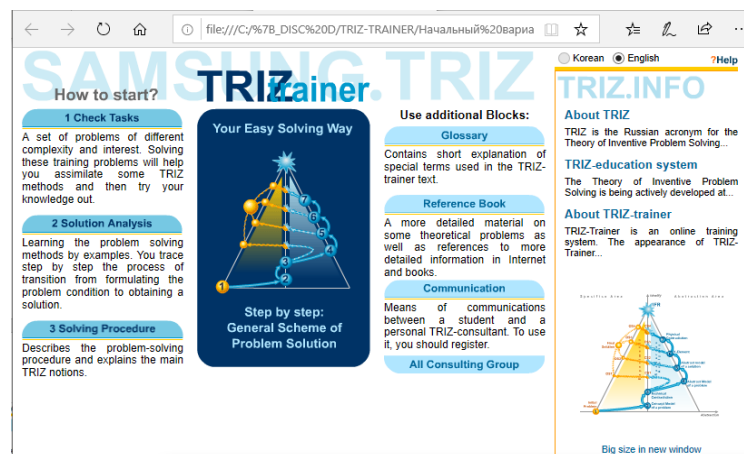


Figure 7. The main page of TRIZ-trainer program of 2001

The information communicated to the TRIZ-trainer students is integrated into several functional blocks, the main of which are as follows:

1. *Check Tasks.*

The Check Tasks block offers a set of problems for solving with a possible structure of the solution process to the students. The task statements are explained with animated illustrations.

2. *Solution Analysis.*

The detailed analyses of educational and real production tasks built in accordance with the “Christmas tree” diagram are offered.

3. *Solving Procedure.*

In this part of the TRIZ-trainer, the necessary theoretical information about the key points of the problem solving process and the transitions between them is presented. Besides, there is a glossary with short explanations of the terms used in the TRIZ-trainer, references to the literature used and recommended for self-culture.

The work with TRIZ-trainer is arranged in the following way.

The student receives tasks to be solved and begins to solve one of them according to a standard template, filling in the template cells without skipping its steps. The solved problem is sent to the trainer, who either accepts it or indicates the errors. The tasks are selected in such a way that, at first, rather simple ones are offered for solution, so that the student can figure the method of working with the template out.

Then more complex tasks that cannot be solved immediately come. To get hints, the student resorts to the Solution Analysis section, looks at how this or that problem had been solved, and works by analogy. If the hint is not enough, they can look through the “Theory” section, where the process of solving the problem is described in the detail in accordance with the standard template.

An important component of the educational process is webinars conducted by the trainer, as well as constant communication between the student and the teacher through the communication section. Thanks to this, the student has the opportunity to ask any question at any time, including on solving real problems they work with, and the teacher has the opportunity to assess the individual abilities of each student. This structure allows the teacher to control a team of students simultaneously; in addition to this, a student has the opportunity to consult with the teacher constantly.

The approaches to the training of TRIZ specialists within a limited period of time have been worked out at Samsung and tested in cooperation with the Korean steel plant POSCO.

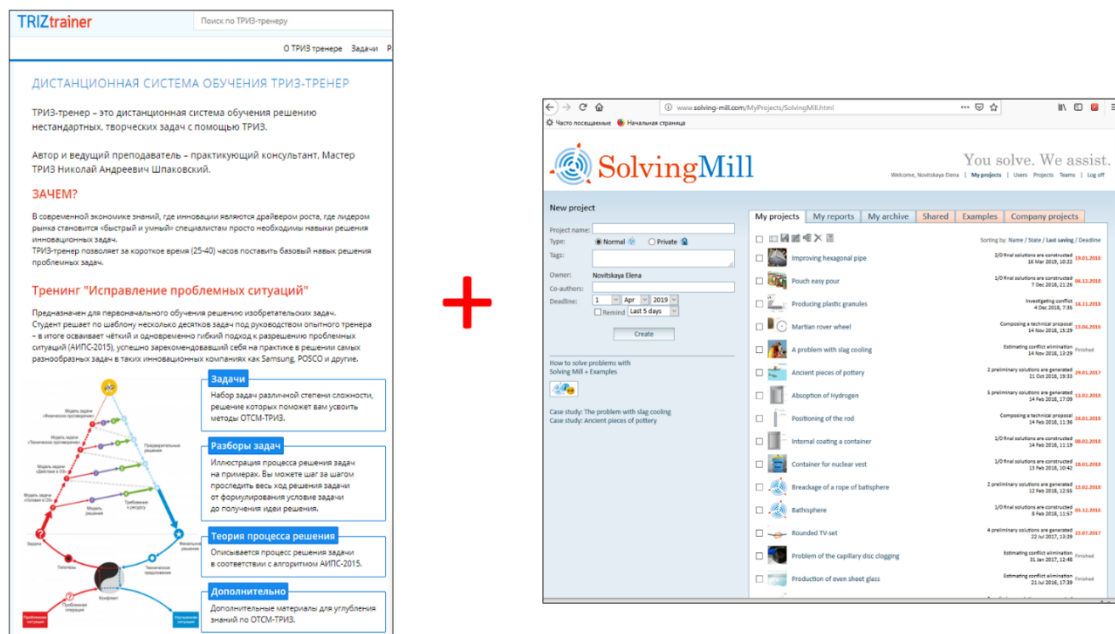


Figure 8. A combined scheme of TRIZ-trainer and SolvingMill

Currently, we have developed an expanded version of the TRIZ-trainer program. This program represents the process of problem solving improved based on the experience gained in practical consulting and training of specialists. In addition,

the program has been significantly expanded with a 'solving part.' It is allocated in a separate block and received the name *Solving Mill*.

TRIZ-trainer and Solving Mill form a modular structure for training in inventive problem solving and supporting the users' problem solving process (Fig. 8). The advantage of such a combined program is that its blocks can be used both in conjunction and separately.

That is, if we set a goal to teach students, then we can use the TRIZ-trainer program only. If we want to focus on solving the company's real problems, then it is appropriate to use the Solving Mill program. Another possibility is the joint use of the two of them. In this case, it is possible to organize training for the specialists along with the practical problem solving.

CONCLUSIONS

1. Teaching the basics of problem solving with the aid of the TRIZ-trainer remote system is highly efficient for companies and Universities.
 2. The training cost per one student is much lower than that of seminars under the guidance of a teacher.
 3. The TRIZ-trainer remote program gives the student not only knowledge about TRIZ, but, first of all, the ability to solve problems.
 6. The TRIZ-trainer remote system is easily integrated into the traditional education structure of the company's specialists and students of Universities.
1. Altshuller, Genrikh. "The Innovative Algorithm. TRIZ, Systematic Innovation and Technical Creativity". Technical Innovation Center, INC. Worcester, MA. 1999.
 2. Salamatov Y. "TRIZ: The Right Solution at the Right Time". Published by Insytec, 1999.
 3. N. Knomenko. "TRIZ as a General Theory of Strong Thinking (OTSM)". <https://otsm-triz.org/> (In Russian).
 4. Sebastien Dubois, Nikolay Khomenko, Pilippe Lutz, Ronald De Guio. "Problem formulation—A Key Step in the process of Resolution of Inventive Problem". World Conference "TRIZ future 2001".
 5. Nikolay Shpakovsky. Using the tools of classical TRIZ in the "Christmas Tree" diagram. Website GENERATOR. <http://www.gnrtr.com/Generator.html?pi=202&cp=3>
 6. Nikolay Shpakovsky. OTSM-TRIZ. Approaches and practice. M. INFRA. 2019 (In Russian)

КОУЧИНГ – КАК ИННОВАЦИОННЫЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Качарава Тамар

Докторант факультета экономики и бизнеса, Сухумской Государственный Университет.

Email: tamunakacharava@yahoo.com

АННОТАЦИЯ

В XXI в. во всех отраслях экономики и предприятия существует необходимость усовершенствования процесса управления персоналом для достижения высоких результатов поставленными компанией. Наилучшим вариантом мне видится процесс внедрения коучинга. Целью статьи является определение метода коучинга и его действия в процессе управления персоналом организаций, а также определение эффективности его применения как инновационного подхода к управлению персоналом. Коучинг развивает компанию изнутри, его применения открывает новые сферы и средства мотивации труда, основываясь на партнерстве, доверии, безопасности без минимального давления на сотрудника.

Ключевые слова: коучинг; управление персоналом; инновационный стиль управления персоналом
“Успеха смогут добиться только компании, научившиеся развивать способности” Тимоти Говли.

В XXI в. во всех отраслях экономики и предприятия основным источником конкурентных преимуществ всё более очевидным становится тот факт, что будущее любой организации напрямую зависит от возможностей и развития её человеческого ресурса. С другой же стороны, будущее любого сотрудника зависит от его ценности для организации и ценность состоит в его знаниях, опыте и разных навыков. Именно поэтому в условиях быстрого технологического совершенствования и жесткой конкуренции, основой богатства и успеха компании становится интеллектуальный капитал. Для повышения конкурентоспособности компаний, одним из главных трендов HR-политики современного трудового взаимоотношения, становится поиск, развитие и использование знаний сотрудников внутри компании и повышения эффективности их труда. Для организации и для сотрудников очень важен процесс постоянного обучения- воспитания и развития персонала и не только на данный момент или для конкретной цели, но для будущего организации. Все функции менеджера можно свести к двум основным: первая это непосредственное управление персоналом и бизнес -процессами и вторая- развитие персонала. Обычно первая функция является приоритетом для менеджеров, а развитие персонала переключают на второй план, ссылаясь на недостаток времени или отсутствие такой необходимости. Между тем именно развитие персонала определяет успех компании, так как на современном рынке условия меняются стремительным образом, и порой именно способность сотрудников адаптироваться к новым требованиям и условиям играет ключевую роль в дальнейшем развитии компании.

За последние годы поменялась тенденция по отношению интеллектуального ресурса в компаниях Грузии и по почти во всех организациях сегодня проводятся различные мероприятия, нацеленные на развитие сотрудников: тренинги, семинары, курсы и так далее. Между тем в Грузии немало аккредитованных и лицензионных тренинг центров, которые ориентированы не только на корпоративные услуги, но и для всех желающих развить в себе нужные для работы личностные качества и различные знания.

Одним из самых инновационных и объединяющих в себе различные методики и техники, дающие новые возможности является Коучинг, который всё увереннее набирает обороты в управлении человеческими ресурсами и который признан, как важный инструмент влияния на результаты деятельности отдельных людей и организации в целом. Именно вышеуказанные факторы дали толчок быстрому развитию нового направления в менеджменте – Коучинга, как нового подхода к оптимизации потенциала сотрудника.

Coaching - это учение, возникшее на пересечении психологии, менеджмента, философии, логики и жизненного опыта; процесс, направленный на достижение целей в различных сферах жизни. Слово «коучинг» английского происхождения (англ. coaching) и переводится как «тренировка», в процессе которого инструктор (коуч) помогает обучающемуся достичь четко определенных личных или профессиональных целей. Другими словами, это возможность посмотреть в глубь себя, найти потенциал для собственного роста и увеличить свою эффективность как сотрудника при этом получать удовольствие от самого процесса.

Идея коучинга состоит в том, что человек сам, собственными силами опираясь на свои знания и жизненный опыт, находит ответы на свои вопросы и самый важный момент состоит в том, что коуч не дает советов, не обучает, не консультирует. Коуч задает вопросы, которые помогают человеку глубоко осознать проблему и найти пути ее решения.

На Западе профессиональная деятельность HR на базе технологии коучинга известно в течение последних десятилетий и в настоящее время представляет собой сложившуюся систему, сформировавшуюся из методов

активного наблюдения и слушания, технологий вопросов, проективных методик, нейролингвистического программирования (NLP), элементов глубинной психологии и психотерапии. В коучинге успешно применяются испытанные методы менеджмента (SMART). Выработаны технологии взаимоотношения коуч-консультанта и клиентов.

Основоположник коучинга У.Т. Голви трактует что - *«коучинг - как искусство создания, с помощью собеседований и поведения, среды, обеспечивающей движение человека к определенной цели, так чтобы оно приносило удовольствие»* Основоположник коучинга Тимоти Голви считал, что каждый человек обладает безграничным потенциалом, знает о себе и о своих трудностях лучше, чем любой тренер, консультант или психолог, и может наилучшим образом и максимально эффективно их преодолеть. Коуч только помогает раскрыть этот потенциал, активизировать внутренние резервы и способности и развить осознание.

Коучинг принципиально отличается от тренинга, консалтинга и психологической терапии:

Тренер дает четкие рекомендации, как действовать в том, или ином случае, а коуч будет искать ответы на вопросы вместе с вами.

Консалтинг-консультант даст рекомендации, которые вы будете выполнять самостоятельно, а коуч направляет и консультирует вас до тех пор, пока вы не достигнете нужного результата.

Психолог решает конкретную проблему, занимаясь поиском глубинных причин ее появления в вашем прошлом, а коуч рассматривает ситуацию в общем, работает с настоящим и строит будущее.

Почему решение проблем должно происходить своими силами и на основе своих знаний, и опыта? Потому что каждый человек обладает необходимыми ресурсами и способностями для решения любой стоящей перед ним задачи. Коуч только помогает раскрыть потенциал, прояснить намерения, разработать план действий по достижению поставленной цели.

С помощью коучинга человек может обнаружить свои скрытые способности и возможности, о которых даже не подозревал, найти совершенно новые, неожиданные для себя самого решения, «покопаться» в своём бессознательном, избавиться от стереотипов, выйти за рамки шаблонного мышления, расширить границы возможного, «включить» воображение. Коуч в определенном смысле бросает человеку вызов

Использование коучинга может помочь компаниям существенно повысить производительность работы своих сотрудников, в большем объеме использовать человеческий потенциал в достижении целей компании, повысить мотивацию персонала. Коучинг также способен облегчить делегирование полномочий и существенно сэкономить рабочее время. Помимо этого, сотрудники, которые были ознакомлены с методиками коучинга, могут безоговорочно принимать на себя ответственность, поэтому у руководителя появится дополнительное время на выполнение более сложных и важных функций, на которые раньше тратилось большее количество времени и не уделялось достаточно внимания. Сотрудник усваивает новый алгоритм решения проблем, к которым он теперь будет подходить не как к проблемам, а как к задачам и будет нацелен на выполнения, так как он сам нашёл пути решения.

Необходимым условием успешного коучинга является создание атмосферы безопасности и доверия сотрудников к руководству, что приводит к следующим результатам: 1. Создается прочная мотивирующая поведения, которая стимулирует на высокую инициативность сотрудников; 2. Эффективно используется трудовой потенциал работников; 3. Повышается производительность труда и, как следствие, растет конкурентоспособность компании; 4. Сотрудники осознают то, что цели компании - это их личные цели – все эти четыре фактора является основой успеха любой организации.

В последнее десятилетие в Грузии само понятие, и обучение Коучингу как профессии, набирает все больше популярности. В некоторых компаниях набирают профессиональных коучев. В управленческой практике возможности применения коучинга в HR чрезвычайно широки:

мотивация персонала, оценка и аттестация,
делегирование полномочий, выполнение обязательств,
решение проблем, планирование и контроль,
взаимоотношения, корпоративная этика,
команда, групповая работа.

В работе с персоналом технику можно применять в любой момент спонтанно и продолжительность работы может составить одну минуту или целый час, но в любом случае профессиональный коуч добивается результата. Чтобы менеджмент в стиле коучинг действительно работал, принципиально важно ключевое условие: начальник должен восприниматься подчиненным как опора, а не как угроза. Для достижения эффективности отношения между HR Менеджером или руководителем и сотрудником должны основываться на партнерстве, доверии, безопасности и не должно присутствовать минимальное давление на сотрудника. Идея, важность и ценность состоит в главном инструменте коучинга –поставить эффективный вопрос. Разберем глубже, какие вопросы действительно работают:

Эффективные Вопросы

- Открытые, подразумевают множество ответов.
- Помогающие людям думать шире и глубже, идти дальше.
- Позволяющие прояснить картину мира собеседника.
- Направленные в будущее.
- Снижающие вероятность навязывания собеседнику своего мнения.
- Начинающиеся с вопросительных слов: *Что? Сколько? Когда? Кто? Как? Какие? Каким образом*

Неэффективные вопросы

- Закрытые - ответы «да» или «нет» оставляют в рамках своих гипотез и догадок.
- Наводящие - содержат в себе ответ, демонстрируют то, что знает руководитель, а не то, что действительно понимает сотрудник.
- Оценочные - содержат в себе критику, ограничивают возможности развития, снижают мотивацию.
- Начинающиеся с «Почему?» - побуждают оправдываться.

Люди проявляют инициативу, когда они уверены в себе и в своих решениях. И этот принцип работает не только в личной жизни, он эффективен и в профессиональной деятельности человека. Для формирования уверенности в себе человеку, помимо накапливания успехов, необходимо еще и понимать, что успех или неудача – результат его собственных усилий. Он также должен знать, что в него верят и, когда он делает выбор или принимает решение, его поддерживают, ему доверяют, его не ограничивают, не контролируют и не акцентируют только на неудачах или ошибках. Если к сотруднику относятся как к равному, независимо от того, какую должность он занимает, не проявляют снисходительности, не дают указаний, не игнорируют, не обвиняют, не угрожают, не оскорбляют словом или делом - он принимает решения, успешно действует и берет на себя ответственность. Процесс обучения и роста человека протекает вс. Его сознательную жизнь. Первично мы обучаемся в школах, профессиональных училищах. Вторичное обучение проходит в вузах и на факультетах повышения квалификации, в учебных центрах и т.п. Обучение персонала – основной путь получения профессионального образования и является составной частью подразделения HR службы в компаниях и включает в себя получение новыми и действующими сотрудниками навыков, необходимых для успешного выполнения обязанностей, способствует сохранению рабочего места, а также укрепляет чувство собственной ценности в организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Наука и искусство Коучинга; модуль 1-смысл Коучинга. Коучинг направленный на результат, и системный коучинг XXI века Д-р Мэрилин Аткинсон и Пол Госсен: 2011
2. Голви У. Тимоти. Работа как внутренняя игра; раскрытие личного потенциала; 2013
Джули Стар. Коучинг/ Пер. с англ. – М.: Бизнес Психологии, 2011
Дж. Уитмор «Новый стиль менеджмента и управления персоналом» 2001
«Коучинг как инструмент развития менеджеров» // «TalentEquityNewsletter. WardHowell», 2010, №3.
3. Джон Уитмор- Внутренняя сила лидера. Коучинг как метод управления персоналом; 2015
4. <https://en.wikipedia.org/wiki/Coaching>
5. <https://erickson.edu/blog>

RESEARCH AND DEVELOPMENT STUDENTS' ACTIVITIES

¹Kovalchuk Artem, ²Segeda Irina

¹PhD, Associated Professor, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute,

²PhD, Associated Professor, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

ABSTRACT

The article is devoted to the questions of implementation of modern educational technologies in higher technical educational institutions in order to provide high-quality training of specialists. Approaches and experience of implementation of promising educational technologies in the process of experimental and research research of students are considered.

Keywords: innovative educational technologies, virtual interactive cloud training complex, experimental research work of students.

"Nothing more than education advances the prosperity, the power, and the happiness of a nation".

Thomas Jefferson

INTRODUCTION

In the XXI century, education is seen as a strategically important sphere of society's life. It depends largely on what our society will be tomorrow, where it will go, how it will live. It plays an important role in the lives of everyone, not only helping us in life, but also giving them the opportunity to grow up as individuals, to succeed in their careers.

Without proper education, the state, people and culture have no future. Conversely, effective education is precisely the impulse that stimulates creativity, prompts a person to action, cultivates a way of life that is appropriate to civilizational forms, ways of organizing it and exercising it.

The new century is characterized by a change in paradigms, as a qualitatively new stage in the development of science, technology and their interaction with society. Modern science is more and more clearly an activity directed primarily at the generation of new technologies.

Education and science are not only the main factors of the transformation of society, but also the factors of its achievement of a high level of economic development and social standards, preservation and multiplication of the intellectual potential of the state, its innovative development.

Actuality of theme

The high dynamics of technology development, especially in the IT sphere, highlights the high requirements for the training of specialists, and before educational institutions there is an extraordinary task - to provide business with high-class specialists.

What should be the educational program, what technologies in education should be applied in order to achieve the goal? This question is faced by each educational institution and each of them solves it individually. And in general, can we talk about technology in education? Technology, in the broadest sense, is a collection of methods, processes and materials used in any field of activity and has the following characteristics [1]:

- the division of the process into internal interconnected states, phases, operations that provide optimal or close to the optimal dynamics of process development, and also determine the rational limits of the requirements for the personnel working with this technology;
- coordination and phased implementation of actions and operations aimed at achieving the desired result, and the sequence of actions is based on the logic of the functioning and development of a particular process;
- uniqueness of implementation of procedures and operations that are available in the technology, which is indispensable and crucial for the achievement of results in accordance with the norms and norms specified for this purpose.

All this is characteristic of the educational process. That is, the preparation of specialists can be approached, as to the technological process, and the most important, at the same time, is its proper organization and provision.

The main material of the article

The National Strategy for the Development of Education in Ukraine for the period up to 2021 states that one of the strategic directions of the state policy in the field of education should be the development of scientific and innovation

activities, as reflected in the new Law of Ukraine "On Higher Education", where innovation activity is recognized as an inevitable 'capacious component of scientific, scientific and technical activity of the University [2].

National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute named after Igor Sikorsky" is one of the largest Ukrainian universities with a rich history and traditions. Analyzing successful educational practices and pedagogical activities of prominent scholars, educational and research staff of the University, one can find interesting solutions for the realities of the present. The University is actively working towards developing its own and implementing advanced world practices in the educational process [3].

On the basis of the University, an innovative ecosystem Sicorsky Challenge [4] was created with the following structure:

- Startup School Sikorsky Challenge;
- Festival of innovative projects "Sikorsky Challenge";
- Business Incubator Sikorsky Challenge;
- Innovative technological environment «Sikorsky Lab»;
- Intellectual Property Center;
- Sikorsky Challenge venture fund and other funds.

An important element is the modern Startup School, the main purpose of which is to train students, postgraduates, graduates of technical universities and inventors, ensuring their practical experience, familiarizing them with relevant effective practices and organizing the launch of high-tech start-ups. At all stages of training, cooperation with the Business Incubator and the Science Park KyivskaPolitechnika is ensured and effective interaction with foreign specialists with practical experience in the creation and development of high-tech startup companies.

The university has developed a methodology for selecting student start-up projects according to the main criteria taking into account their weight:

- novelty and innovative component of the project (0,5);
- availability of a prototype or model, the presence of implemented actions (0,3);
- Commercial potential and suitability for project implementation (0.5);
- relevance and social significance of the project (0,5);
- knowledge of market potential, analogues, consumers (0,5);
- investment attractiveness of the business concept (0.4);
- eligibility for commercialization of the project (0.4);
- allocation of the project budget (0.2);
- Competence, experience and skills of project participants (0.4);
- presentation skills (0,2);
- content of the presentation (0,1);
- Ability to answer expert questions (1).

The value of project evaluation by criterion is determined on a five-point scale. The overall integrated assessment of the project according to this methodology is an average weighted score for all criteria (from 12 to 60).

One of the new ones at the University is the Academic-Scientific Laboratory of Cyber-Energy Systems (Smart Energy Lab-KPI), which is the technological platform for the development of a new specialization "Software of cyber-energy systems" within the framework of the "Software Engineering" specialty.

Preparation of masters in NTUU "KPI them. Igor Sikorsky", "as in most leading universities of the world, is the main type of educational activity. The attractiveness of any educational institution depends on the quality of the training of specialists. And the quality of training is traditionally based on the triangle of knowledge: education - science - innovation. In preparation for self-sufficient labor market, competent specialists capable of solving urgent scientific, technical and engineering problems, an innovative model of their preparation was introduced in the KPI, which combines research, design and business components. An example of the introduction and development of such a model is the creation of our laboratory.

The main idea of the organization of the laboratory is the creation of an integrated technology platform, a testing ground (Fig. 1), the development and implementation of advanced technologies, the development of startups and the broad involvement of students, postgraduates and staff of the department in joint research.

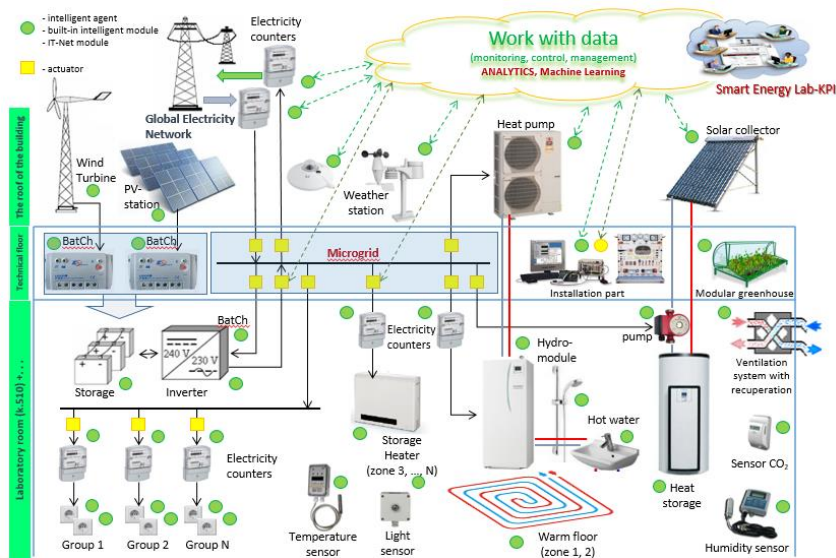


Fig.1 Integrated laboratory technology platform

The rapid introduction of intelligent technologies into the engineering infrastructure of buildings and structures requires the training of specialists with comprehensive knowledge of the functioning of engineering and information systems. Successful cooperation with such well-known companies as Siemens, Mitsubishi Electric, Osram gave the opportunity to equip the laboratory with modern technology: power equipment, accounting, control and switching devices, test stands, ... Main directions of activity of the laboratory:

- creation and experimental research of cyber-physical systems:
 - ✓ research of energy processes and systems;
 - ✓ creation of samples of advanced equipment using Smart Grid, MicroGrid, Smart Building technologies;
 - ✓ creation of prototypes of equipment using technologies IoT and IIoT.
- mathematical modeling of energy processes and systems:
 - ✓ development of mathematical models of cyber-physical systems;
 - ✓ intelligent agents and multi-agent energy infrastructures;
 - ✓ implementation of an optimization approach in the synthesis of the structure and management of the modes of operation of the elements of the energy infrastructure.

As part of Smart Energy, we understand the ecologically clean use of traditional and renewable energy resources for the needs of users (business, comfort, security, entertainment, ...) through the use of IT technologies (Fig. 2).

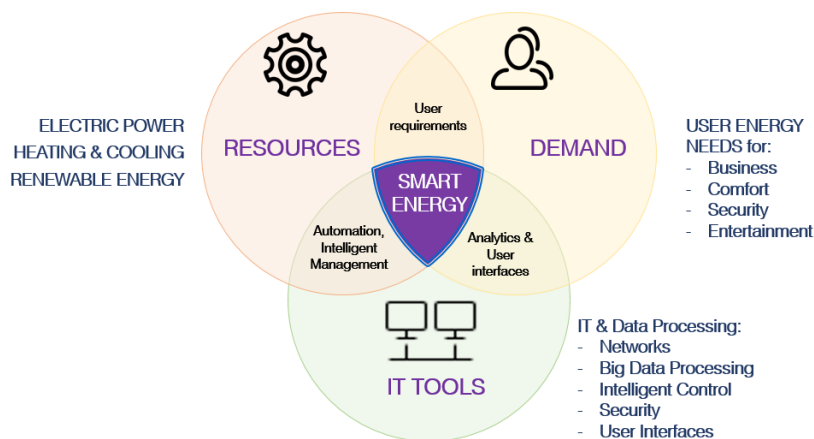


Fig.2 The concept of the development of the Smart Energy laboratory

On the basis of the laboratory, a model of integrated energy use is developed that covers all aspects of production, transportation, transformation and energy consumption under certain external conditions, international norms and requirements of users ... (Fig. 3).

Such a model has practical value for providing technical recommendations for the design of the MEP system (mechanical, electrical and plumbing engineering systems) and the corresponding verification procedures during the installation and operation of the MEP.

On the basis of the Energy Usage Model we design and investigate Smart & Well-Being Environment (SWBE) for business and private applications. This environment integrates all active components of technical, biological systems (Fig. 4).

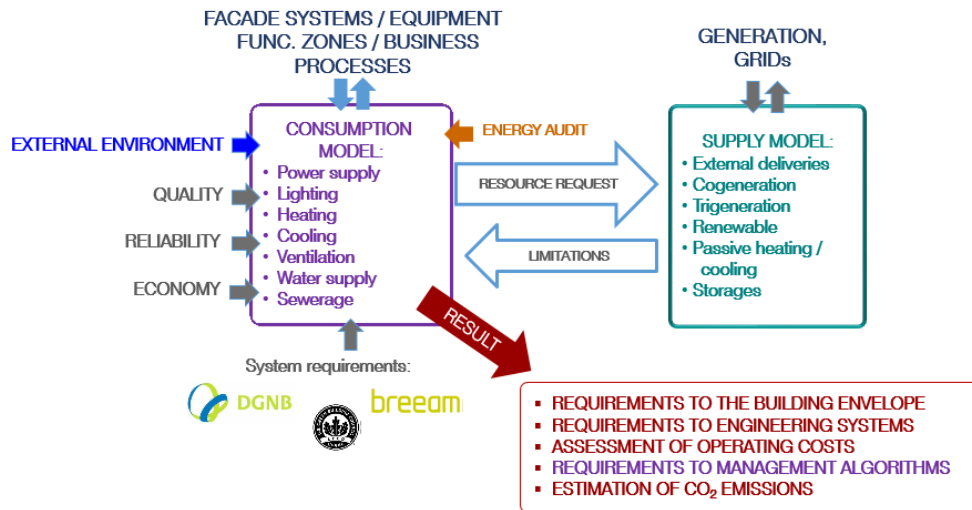


Fig. 3 Complex energy use model

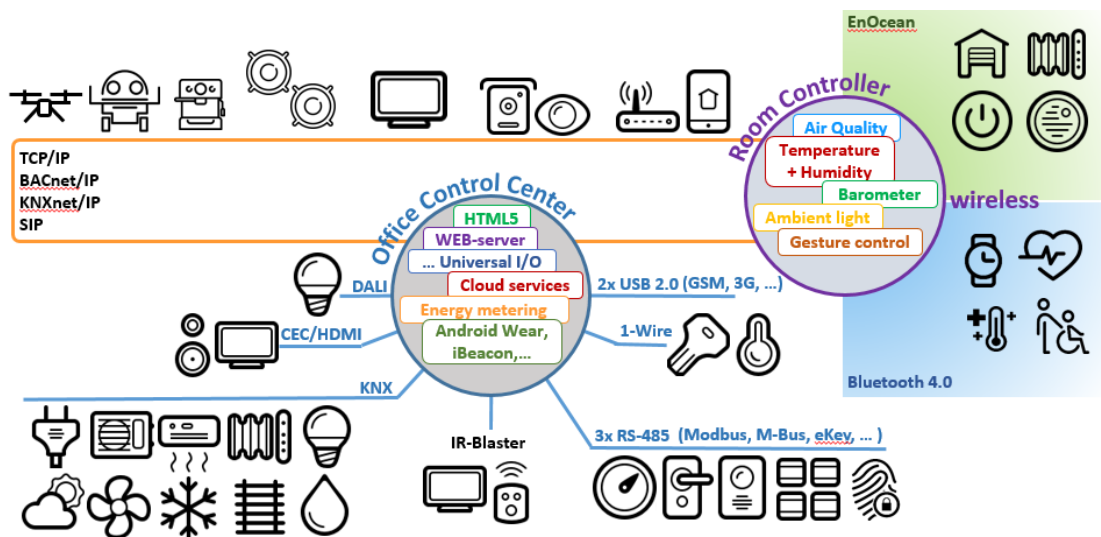


Fig.4 Smart & Well-Being Environment (technical model)

In the future, the creation of a virtual interactive cloud simulator system is foreseen on the basis of the laboratory (Fig. 5).

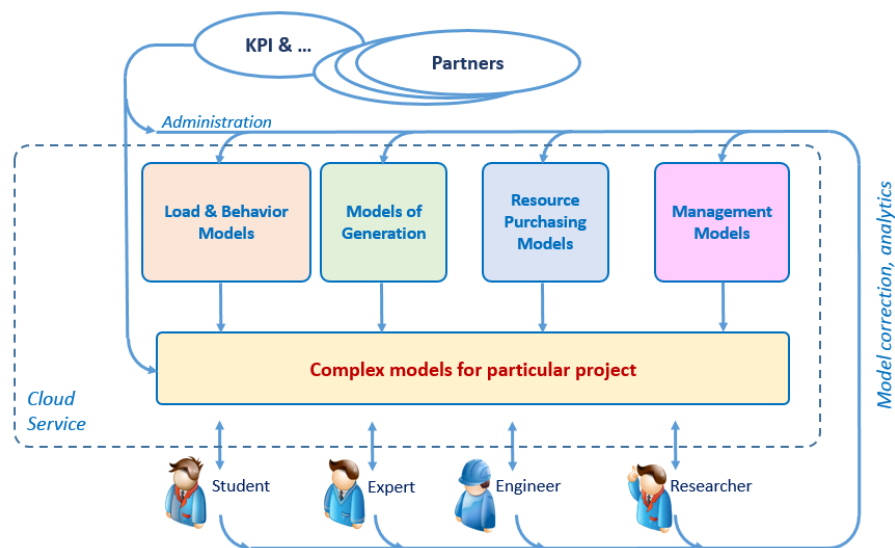


Fig. 5 Smart & Well-Being Environment (virtual structure)

The virtual SWBE consists of a repository of different models and a SWBE Project constructor that collects and configures them for a specific application. This approach helps to apply effective final solutions for the development of international expertise.

One of the main weaknesses of modern native education is its separation from the real industry and the practical application of knowledge. We solve this problem by immersing students in a real working environment and understanding all possible outcomes. This approach makes it possible to form an interest in the subject and can become a motivation for further independent study of complex details. In addition, when working on a specific project, we apply the practice of forming multi-format groups of students from different courses (bachelors and masters) and specialties. It contributes to the multidisciplinary study of disciplines and the exchange of experiences between students of different age groups.

Today, the bachelors and masters of the department are developing models and prototypes of intelligent monitoring and control agents for all elements of the integrated technological infrastructure (Figs.6, 7) to combine them into a multi-agent system for monitoring and managing the energy infrastructure of the laboratory. The multi-agent platform itself is the own development of the department and students take an active part in its development. Cooperation with the Small Academy of Sciences of Ukraine is being conducted, which is an educational system that ensures the organization and coordination of research activities of schoolchildren, creates conditions for their intellectual, spiritual, creative development and professional self-determination, contributes to the growth of the country's scientific potential. Perspective projects for schoolchildren, students, research teams are submitted to the Sicorsky Challenge start-up competition.

Expansion and deepening of knowledge, change and change of stereotypes occurs constantly and evolutionarily. It is in these conditions that the value of education continuously increases throughout life: it must be continuous [5]. Hence, the modern person must constantly improve his qualifications and possess several related specialties. During the active, creative period of life, a person should have the opportunity to change the place of study mobile, to master new homogeneous specialties, to move from one educational institution to another in order to fully disclose his human potential and self-realization.

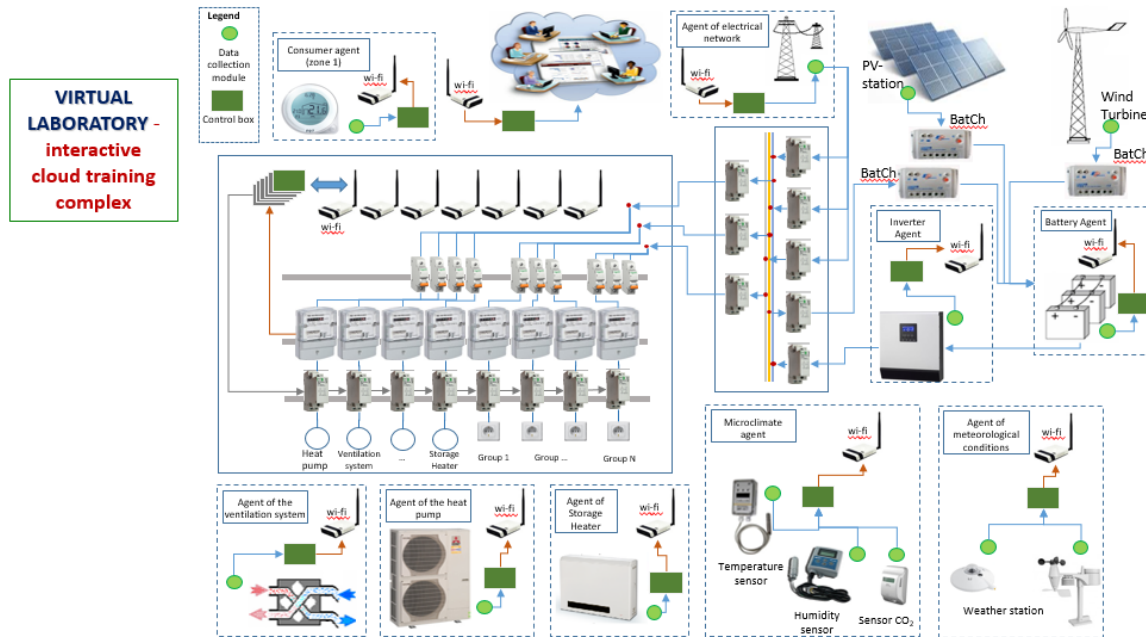


Fig. 6 Multi-agent approach for energy applications



Fig.7 Models and Prototypes of Intelligent Agents for Monitoring and Managing Integrated Technology Infrastructure Elements

Today, according to the activities of the laboratory, we establish contacts for cooperation agreements with the universities of Spain, Portugal, France, Norway:

- in educational direction:
 - ✓ Academic mobility and internships for students and teachers;
 - ✓ joint works on the development of remote educational technologies and educational projects;
 - ✓ joint preparation and publication of educational and methodological manuals and textbooks, including electronic ones, taking into account the observance of the intellectual property rights of authors and Parties;
 - ✓ Development and introduction of double diploma programs.
- in the field of research and innovation activities:
 - ✓ creation and implementation of joint research projects, independent or parts of other scientific and technical programs, including the preparation and publication of monographs, scientific articles, abstracts and other scientific works, as well as joint student counseling;
 - ✓ organization of international scientific-practical and educational seminars and conferences.

Understanding the complexities of SWBE, we offer collaboration for business, industry and research partners (research and design) and end users (testing and learning) based on the virtual (cloud) interactive SWBE model (Fig. 8).

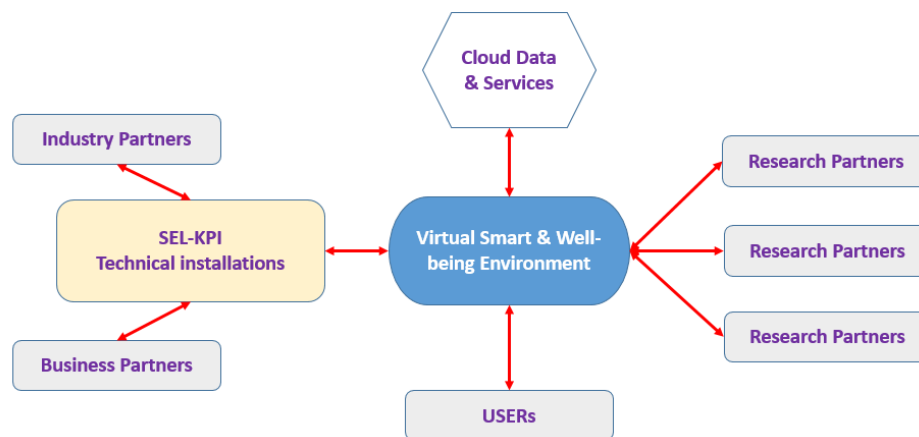


Fig.8 Smart & Well-Being Environment (partner interaction)

CONCLUSIONS

One of the most important strategic tasks at the present stage of modernization of higher education in Ukraine is to ensure the quality of the training of specialists at the level of international standards. The solution of this problem is possible provided that innovative educational technologies are implemented. After all, the task of technology in general is to determine the most effective ways and means to achieve any goals of the activity.

Innovation in higher education institutions should be implemented through the introduction of innovative educational developments and innovations, the implementation of innovative educational projects and the transfer of educational technologies.

REFERENCES

1. Томашевський О.М., Цегелик Г.Г., Вітер М.Б., Дубук В.І. Навчальний посібник. - К.: Видавництво «Центр учбової літератури», 2012. - 296 с.
2. Старицька О. П. Важливість інноваційного розвитку вищої освіти при інтеграції в європейське освітнє співтовариство / О. П. Старицька // Інноваційна економіка: Всеукр. наук.-виробн. журнал. – 2012. - № 1. – С. 32
3. НТУУ «КПІ». Минуле і сьогодення [Електронне видання] Монографія. – К.: «Основа». 2012. – 735 с.
4. Sikorsky Challenge. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sikorskychallenge.com/>.
5. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Освітні технології: навчальний посібник. – К.: ЦП «КОМПРИНТ», 2016 – 583 с.

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ОЦІНКИ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ МІСЦЕВОГО РІВНЯ

¹Лісовський Сергій, ²Маруняк Євгенія

¹д.г.н., Інститут географії НАН України, ²д.г.н., Інститут географії НАН України.

РЕЗЮМЕ

Метою робіт, результати яких викладені в статті було визначення ролі процедури стратегічної оцінки (СЕО) в сучасному територіальному плануванні в Україні та інших країнах світу. СЕО досліджено як важливий інструмент імплементації екологічної складової в розробку та реалізацію планів соціально-економічного розвитку країн і регіонів в контексті забезпечення їх сталого (збалансованого) розвитку. Проаналізовано сучасний стан імплементації процедури СЕО в систему територіального планування в Україні. Досліджено проблеми імплементації процедури СЕО на місцевому рівні в контексті розробки схем планування території ОТГ. Акцентована увага на можливості та завдання географії щодо впровадження СЕО на місцевому рівні.

Ключові слова: Стратегічна екологічна оцінка, об'єднані територіальні громади, документи державного планування, схеми планування території.

Актуальність теми дослідження: Процедура стратегічної екологічної оцінки (СЕО) на сьогодні в багатьох країнах світу вважається одним з дієвих інструментів вдосконалення просторового та стратегічного планування регіонів різних таксономічних рангів шляхом урахування екологічної складової розвитку у відповідних планах і стратегіях. Для України питання практичного впровадження процедури СЕО в практику просторового планування є особливо актуальним. Зумовлено це тим, що процес природокористування в Україні впродовж практично всього ХХ ст. розвивався на основі домінування ресурсовитратних, природовиснажуючих, екстенсивних підходів.

У 2014 р. Україна здійснила вибір щодо європейського курсу розвитку, підписала і ратифікувала Угоду про асоціацію з ЄС. Реалізація цієї угоди потребує врахування та відповідної імплементації значної кількості Директив ЄС, вимог інших нормативно-правових документів Європейського Союзу, що регламентують питання просторового розвитку, використання природних ресурсів, захисту навколишнього природного середовища та його окремих компонентів, оцінки короткочасних та довготермінових екологічних наслідків реалізації господарських проєктів, законодавчих актів, стратегій розвитку тощо. Україна, також має зобов'язання щодо імплементації глобальних міжнародних угод, зокрема Конвенцій та інших документів Ріо, а також форумів Ріо +10 та Ріо + 20, які містять вимоги, виконання яких є умовою забезпечення сталого (збалансованого) розвитку держави. В Україні був прийнятий Закон України «Про стратегічну екологічну оцінку», який діє з 12 жовтня 2018 року

Все це зумовлює актуальність досліджень щодо впровадження в Україні процедури СЕО. Географія, яка має величезний інтегруючий потенціал в сфері досліджень просторових аспектів розвитку суспільства та його взаємодії з природою, повинна здійснити свій внесок в опрацювання і адаптацію до умов України механізму здійснення стратегічної екологічної оцінки та його застосування при розробці і реалізації планів просторового розвитку регіонів різних таксономічних рангів, в тому числі – схем планування території об'єднаних територіальних громад, як регіонів місцевого рівня.

Стан вивчення питання. Проблема оцінки довготривалих наслідків впливу на природу вже тривалий час є предметом дослідження представників багатьох наук.

На сьогодні питання щодо методів і механізмів СЕО досліджується багатьма міжнародними організаціями, вченими різних країн (США, Канада, Австралія, Німеччина та інші країни ЄС). В багатьох з них накопичений значний досвід практичного застосування процедури СЕО. В названих країнах процедура СЕО закріплена в законодавстві у якості обов'язкової складової розробки планів і стратегій розвитку. В Україні також є теоретичні розробки та практичний досвід здійснення СЕО.

Однако, складність самої проблеми оцінки довготривалих екологічних наслідків впливу господарської діяльності людини об'єктивно зумовлює потребу постійного вдосконалення механізму проведення СЕО, обґрунтування найбільш репрезентативних та коректних індикаторів та їх систем, адаптації цієї процедури до умов різних країн та регіонів.

Особливу актуальність має питання застосування процедури СЕО на місцевому рівні – на рівні об'єднаних територіальних громад, що створюються в процесі децентралізації, який відбувається в Україні.

Децентралізація повинна вирішити проблему низького рівня організації влади на місцевому рівні, малоєфективного управління суспільним розвитком на регіональному рівні. Ця проблема має вирішитися за рахунок сприяння утворенню спроможних територіальних громад та підтримки їх розвитку, передачі максимальної

кількості повноважень місцевим органам влади та надання таким органам можливості для практичної реалізації делегованих їм повноважень.

Однією із важливих умов забезпечення цього є розробка виважених і науково обґрунтованих стратегій розвитку ОТГ. В умовах, коли в більшості новостворюваних об'єднаних територіальних громадах екологічні проблеми мають високий ступінь гостроти, імплементація процедури CEO, її фахове проведення, є вкрай важливим і актуальним завданням.

Виклад основного матеріалу. Найбільш розвинені в економічному відношенні країни Заходу першими почали на серйозному рівні розглядати екологічні проблеми як загрозу для держави. Саме там екологічну безпеку почали трактувати як складовий компонент національної безпеки.

В практичній площині, як складова розробки планів розвитку господарської діяльності екологічна оцінка вперше була запроваджена у США в кінці 60х років. В подальшому інші країни з розвинутою ринковою економікою почали здійснювати розрахунки щодо можливих екологічних наслідків (тобто оцінки впливу на навколишнє природне середовище) будівництва окремих підприємств, заводів, інших господарських об'єктів тощо.

Процедура оцінки впливу на навколишнє природне середовище (ОВНС), яка має дати відповіді на можливий вплив на довкілля, здоров'я людини у разі реалізації господарських проектів широко впроваджена в багатьох країнах світу.

Своє законодавче затвердження в країнах ЄС ОВНС отримала з введенням в дію Директиви ЄС № 337/85 «Оцінка впливу деяких державних і приватних проектів господарської діяльності на навколишнє середовище». Згідно з Директивою, для усіх країн – членів ЄС обов'язковим є проведення ОВНС для отримання дозволу на практичну реалізацію проектів, що можуть спричинити негативний вплив на довкілля. Питання врахування екологічних вимог при розробці стратегій і планів розвитку регламентуються в країнах ЄС на різних рівнях.

Загалом вчені виділяють такі основні етапи розвитку екологічної оцінки:

- початковий — введення основних принципів, організаційних заходів і аналітичних методів проведення екологічної оцінки (початок 1970-х рр.);
- розширення масштабів — поступове залучення до екологічної оцінки соціальних та інших факторів (здоров'я людей, ризик тощо), удосконалення можливостей участі громадськості, приділення більшої уваги управлінню впливом (кінець 70-х — початок 80-х рр. XX ст.);
- переорієнтація процесу — підвищена увага до кумулятивного впливу; інтеграція екологічної оцінки проектного рівня з розробленням стратегій, планів, програм і регулюванням, а також введення моніторингу, аудиту та інших післяпроектних процедур (середина – кінець 80-х рр. XX ст.);
- наближення до сучасної моделі збалансованого розвитку – розроблення CEO, нові вимоги до екологічної оцінки, а також розроблення методологічних засад проведення інтегрованої оцінки [10].

Аналізуючи суть змін, що відбувалися в методологічній базі та методиці проведення екологічної оцінки протягом зазначених періодів, можна відзначити поступовий якісний перехід до все глибшого аналізу, врахування та моніторингу можливих наслідків, в тому числі – довготермінових, реалізації не тільки окремих господарських планів, а й комплексних стратегій, проектів розвитку окремих галузей чи регіонів різного таксономічного рівня.

Починаючи з 2001 р. процедура здійснення стратегічної екологічної оцінки законодавчо закріплена як обов'язкова в країнах ЄС Директивою 2001/42/ЄС про оцінку впливу окремих планів і програм на навколишнє середовище, ухваленою Європейським парламентом і Радою Європейського Союзу 21 червня 2001 р..

З усіх країн ЄС, на нашу думку, найбільшого методологічного розвитку набула процедура CEO в Німеччині. Окрім Директиви 2001/42/ЄС, національне законодавство Німеччини в сфері регулювання проведення процедури CEO включає: Закон про сумісність планованої діяльності з навколишнім середовищем (Закон про УФП, «UVPG») - включаючи екологічну експертизу на рівні проекту і стратегічну екологічну оцінку (так званий головний закон); Федеральний закон про територіальну організацію («ROG») і відповідні закони на рівні федеральних земель («LplG») (на додаток або відступ від федерального закону) з особливими положеннями по CEO щодо територіальних планів на національному рівні, рівні федеральних земель і регіонів; Будівельний кодекс з особливими положеннями щодо екологічної оцінки місцевих планів міст та громад (перспективне планування будівництва); інші галузеві закони з додатковими положеннями по CEO та екологічній експертизі («UVP») галузевих планів (транспортні плани та ін.).

Акцентуючи увагу стосовно процедури CEO на місцевому рівні зазначимо, що у Будівельному кодексі визначено основні обов'язкові перевірки на предмет цього в разі встановлення, коригування, доповнення або скасування всіх планів перспективного будівництва, зокрема, це: плани використання території (також «спільні» та «регіональні»); плани забудови (прості, кваліфіковані і пов'язані з наміром будівництва).

Обов'язкової перевірки не підлягають: добровільно встановлені або неофіційні плани і концепції; Містобудівні договори згідно § 11 Будівельного кодексу; Містобудівні концепції розвитку згідно § 17б Будівельного кодексу. Коригування або доповнення планів перспективного будівництва, а також встановлення певних планів забудови у внутрішніх межах, які, згідно з §13 Будівельного кодексу, в особливих умовах (необхідна попередня оцінка одиничного випадку (скрінінг) можуть проводитися за спрощеною процедурою перспективного

будівництва

Плани внутрішньої забудови згідно §13а Будівельного кодексу і для зовнішніх площ згідно §13б Будівельного кодексу, які в особливих умовах (скринінг) можуть відбуватися за прискореною процедурою перспективного будівництва.

В Німеччині порядок проведення процедури СЕО на місцевому рівні розписано до найменших деталей стосовно кожного етапу, його змістовного наповнення тощо. В країні є достатня кількість фахівців з проведення СЕО з відповідним досвідом. Це дозволяє здійснювати на практиці якісні і фахові роботи.

В Україні, в силу дії різних причин, поки що немає подібного досвіду, тому існують певні проблеми у проведенні СЕО на місцевому рівні.

Як уже зазначалось, Закон України в дію тільки у 2018 році. Внаслідок цього об'єктивно не було можливостей забезпечити належну кількість кваліфікованих кадрів для проведення процедури СЕО. Для сприяння у проведенні процедури СЕО Наказом Міністерства екології та природних ресурсів України № 296 від 10.08.2018 р. були затверджені Методичні рекомендації із здійснення стратегічної екологічної оцінки документів державного планування.

До цих Рекомендацій можна висловити низку зауважень і побажань.

Зокрема, в них не визначено чітко, хто може бути виконавцем СЕО, вимоги до фізичної або юридичної особи, що може проводити СЕО, їх кваліфікації.

У Методичних рекомендаціях не визначені права громадськості з суміжних територій, на які не поширюється дія документа планування, але можуть поширюватися екологічні наслідки його реалізації. А це особливо актуально при проведенні СЕО територіального планування на місцевому рівні. Йдеться про те, що в межах однієї, невеликої за площею ОТГ, може бути заплановано будівництво великого об'єкту зі значним негативним екологічним впливом за масштабами і територією. Зазначена громада може погодитись на це за умов отримання певної економічної компенсації. Сусідні ОТГ при цьому будуть зазнавати екологічних збитків і не мати жодних відповідних відшкодувань.

У якості наступних зауважень зазначимо, що при визначенні цілей охорони навколишнього середовища і проблем, пов'язаних з реалізацією документів державного планування (ДДП), доцільно розглядати не тільки стратегічні цілі і завдання із законодавчих актів. Потрібно аналізувати конкретну ситуацію на території в межах дії проекту ДДП. Зокрема потрібно орієнтуватися на цілі Стратегії сталого розвитку країни, Глобальні цілі сталого розвитку 2030 адаптовані до умов України.

У Методиці нечітко сформульовані критерії вибору інформації, яку доцільно використовувати в процесі СЕО. Відповідно, практика створення ОТГ в Україні поставила досить багато питань щодо проведення СЕО на місцевому рівні.

Зазначимо, що станом на початок року в Україні було утворено 851 об'єднану територіальну громаду. На цей період в ОТГ в Україні проживало 8554254 особи, а їх загальна площа становила 200885, 8 км² (згідно з перспективними планами в цілому площа ОТГ має становити 424,225 тис. км², або 76% території країни, отже площа нині існуючих ОТГ становить тільки близько 47,35% від перспективної).

На сьогоднішній день тільки незначна частина щойно створених ОТГ має розроблені схеми планування території. Ці схеми створювались різними фахівцями і установами, що зумовило відмінності у якості та ступеню опрацювання питань, що стосуються подальшого економічного та соціального розвитку ОТГ, забезпечення якісних умов навколишнього природного середовища в межах їх територій.

Викликає питання і те, що один і той же виконавець розробляє плани розвитку і здійснює, фактично роботи стосовно СЕО (розділ «Охорона навколишнього природного середовища»).

Питання методики проведення процедури СЕО, зумовлені окрім іншого, різницею у площі території вже створених ОТГ. Як видно з таблиць 1.а, та 1.б площа найбільшої і найменшої об'єднаних територіальних громад співвідноситься як 200 до 1. Це ставить обумовлює необхідність певної адаптації методики до ОТГ, різних за площею, різного ступеню генералізації матеріалів СЕО, зокрема – питання щодо масштабування та змістовного наповнення картографічних матеріалів тощо.

Таблиця 1.а Україна. 5найбільших за площею територій ОТГ, 2019.

№ з/п	Назва	Дата створення	Площа території, км ²	Центр	Область
1	Олевськамиськаоб'єднанатериторіальна громада	2016-12-18	2010,9	містоОлевськ	Житомирська
2	Біловодськаселищнаоб'єднанатериторіальна громада	2017-10-29	1597,0	сmtБіловодськ	Луганська
3	Народицькаселищнаоб'єднанатериторіальна	2015-10-	1284,0	сmtНародичі	Житомирська

	групада	25			
4	Сновська міська об'єднана територіальна група	2016-12-18	1282,93	місто Сновськ	Чернігівська
5	Лиманська міська об'єднана територіальна група	2015-10-25	1209,8	місто Лиман	Донецька

Як видно з таблиці 1.а., практично всі найбільші за площею території об'єднані територіальні групи створені на базі колишніх адміністративних районів, які формально зареєструвались у якості ОТГ, що певною мірою протирічить базовим підходам до створення ОТГ.

Таблиця 1.б. Україна. 5 найменших за площею території ОТГ, 2019.

№ з/п	Назва	Дата створення	Площа території, км ²	Центр	Область
5	Нижанковицька селищна об'єднана територіальна група	2016-12-18	18,6	смт Нижанковичі	Львівська
4	Угринівська сільська об'єднана територіальна група	2018-04-29	17,6	село Угринів	Івано-Франківська
3	Соболівська сільська об'єднана територіальна група	2018-12-23	12,3	село Соболівка	Вінницька
2	Конятинська сільська об'єднана територіальна група	2017-04-30	12,2	село Конятин	Чернівецька
1	Великокучурівська сільська об'єднана територіальна група	2015-10-25	10,3	село Великий Кучурів	Чернівецька

Що стосується малих за площею ОТГ, то SEO їх території має враховувати можливі негативні екологічні впливи на території сусідніх громад, оцінювати кумулятивні антропогенні впливи в межах декількох ОТГ тощо.

Слід вказати на ще один аспект, що опосередковано пов'язаний не лише з площею, але й конфігурацією території ОТГ. Йдеться, власне, про компактність території. При обґрунтуванні необхідності проведення реформи багато говорилось про те, що вона дозволить забезпечити раціональне розміщення закладів соціальної інфраструктури в межах ОТГ, наблизити їх до місцевих жителів тощо.

Аналіз меж сучасних ОТГ засвідчує наявність серед них значної кількості з надто подовженою, видовженою формою, утворення певних «анклавів» і «ексклавів», що актуалізує і загострює питання врахування при проведенні SEO кумулятивних ефектів, оцінки впливу на суміжні території.

Перелік проблем імплементації процедури SEO на місцевому рівні в Україні показує об'єктивну необхідність залучення до їх вирішення представників географічної науки.

Висновки. Процедура SEO є важливим і дієвим інструментом імплементації екологічної складової в планування і реалізацію стратегій і програм соціально-економічного розвитку, просторового розвитку країн і регіонів світу. В багатьох з них процедура SEO законодавчо закріплена у якості обов'язкової ланки розробки, опрацювання і реалізації стратегій і програм просторового розвитку, окремих видів економічної діяльності тощо.

Незважаючи на суттєві напрацювання і в галузі охорони навколишнього середовища, і в галузі планування територій, ратифікацію і часткове виконання Україною вимог численних міжнародних конвенцій, механізм здійснення стратегічної екологічної оцінки, ухвалення Закону України «Про SEO» досі існують певні проблеми впровадження зазначеної процедури в документи державного планування.

Особливо це стосується процедури імплементації SEO на місцевому рівні, - рівні об'єднаних територіальних громад.

Проблеми імплементації SEO в Україні на місцевому рівні обумовлюють:

- відсутність чітко розробленої і опрацьованої методики, закріпленої у відповідних законодавчих актах та підзаконних документах;
- відсутність досвіду проведення SEO;
- відсутність достатньої кількості кадрів належної кваліфікації;
- Низький рівень інтеграції екологічної політики в інші сфери і відповідної координації (представники управлінських структур зазвичай вважають, що екологія та збалансований розвиток є питаннями Міністерства екології та природних ресурсів; законодавчі та підзаконні акти решти галузей майже не містять екологічної складової);

- Прогалини процесу планування (неузгодженість різних планів, стислі строки підготовки, низький рівень забезпеченості генеральними планами населених пунктів нижчого рангу, формалізація розробки планів, слабкий зв'язок розроблених документів з новими науковими концептами, зокрема і щодо сталого розвитку);
- Недостатнє узгодження законодавчих актів, що регулюють економічні, соціальні, екологічні аспекти розвитку;
- Недостатній рівень залучення представників науки, зокрема географів до впровадження і виконання процедури CEO.

Основними напрямками вдосконалення системи просторового планування України в контексту впровадження процедури CEO мають стати:

- узгодження затверджених законодавчих актів, особливо спрямоване на координацію стратегічного і територіального планування, різних аспектів міжвідомчої взаємодії;
- поліпшення кадрового забезпечення планувальної діяльності та забезпечення її адекватного наукового супроводу;
- розробка та підтримка функціонування механізмів імплементації принципів сталого розвитку в систему територіального планування: правових, фінансових, економіко-виробничих, соціально-економічних, соціально-світоглядних, наукових та просвітницьких;
- підтримка ідеологічної та методологічної актуальності розробок у відповідності з ініціативами Європейської перспективи просторового розвитку, Європейської ініціативи конференції міністрів, відповідальних за територіальне планування, положень «Територіального порядку денного 2020» (ТПД-2020) для країн ЄС, що визначає основні виклики та механізми просторового розвитку.
- Відпрацювання CEO на прикладі окремих документів територіального планування на місцевому рівні дасть ефект для покращення законодавчої бази.

Географія має потужний потенціал для забезпечення імплементації процедури CEO в практику планування просторового розвитку в Україні, в тому числі – і на місцевому рівні, що насамперед обумовлено напрацьованою методологією оцінки стану компонентів природи, формування відповідних баз даних, їх візуалізації, комплексним баченням механізмів та обмежуючих факторів суспільно-природної взаємодії.

Виходячи з уже існуючого досвіду важливим аспектом в цьому напрямі використання досвіду Німеччини, зокрема щодо застосування ландшафтного планування та інтеграції його результатів в процесі розробки і реалізації планів просторового розвитку, здійснення процедури CEO.

ПРОЦЕСС ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ ОСНОВАННОЙ НА ЗНАНИЯХ

Троциковский Тадеуш

Европейский Институт Восточных Исследований (Europejski Instytut Studiów Wschodnich), Польша,

E-mail: instytut.tst@gmail.com

„ Наука это превращение денег в знания, а инновация – это изменение знаний в деньги „ Автор

Инновации занимают особое место среди факторов, влияющих на конкурентоспособность компании. Они решают не только темпы и направления экономического развития, но и в значительной степени определяют формы и структуру международного сотрудничества предприятий. Инновации играют ключевую роль как источник конкурентного преимущества.

Ключевые слова: инновации, инновационность, человеческий капитал, интеллектуальный капитал, конкурентоспособность, трансфер знаний, инноваций и технологий.

ВВЕДЕНИЕ

Основной целью инноваций на предприятии является повышение его конкурентоспособности на рынке. С самого начала Европейский Союз подчеркивает важность инноваций, проводит политику поддержки инноваций и выделяет значительную часть своих средств на эти цели. В 2007-2013 годах из Оперативной программы «Инновационная экономика» было реализовано всего более двадцати тысяч проектов. В новом временном горизонте 2014-2020 годов для предприятий открываются многочисленные возможности для финансирования инновационных проектов.

I. Инновации, инновационность с научной точки зрения

Инновации имеют много дефиниций. Однако, после многоаспектного анализа данного вопроса можно прийти к единственному выводу. Инновация это новое. Каждая инновация обозначает конфликт между старым и новым порядком. Понятие «инновация» не имеет однозначной дефиниции.

Безусловно, одним из первых, кто сформулировал понятие инновации был Й.Шумпетер (J. Schumpeter), который утверждал, что инновации это отличающееся от прежних, объединение факторов производства. Шумпетер понимал инновации, как создание фундаментальных или радикальных изменений, включающих трансформацию новой идеи или технологического изобретения в рыночный продукт или процесс, но также, как:

- введение в производство новых изделий или усовершенствование существующих до сих пор,
- введение нового или усовершенствованного метода производства,
- открытие нового рынка,
- применение нового способа реализации или закупок,
- применение нового сырья или полупродуктов,
- введение новой организации производства (2).

Наконец, по Шумпетеру, инновациями могут быть разнообразные действия, которые добились рыночного успеха. При этом, перечисляет он несколько способов проявления инновации: это могут быть новые продукты, новые качественные признаки продуктов, новые производственные процессы, новые рынки сбыта, новые технологии и материалы, новые организационные структуры.

Однако, чаще всего инновация определяется как экономически успешная эксплуатация новых идей.

По Питеру Ф. Друкеру (Peter F. Drucker), который определил инновацию «... как особый инструмент предпринимателей, с помощью которого изменение является случаем для начала новой хозяйственной деятельности или оказания новых услуг». Инновация, по мнению Друкера, это, вернее, понятие экономическое или социальное, чем техническое (3).

К. Фримен (Ch. Freeman), в свою очередь, утверждал, что инновацию можно признать инновацией только тогда, когда она станет предметом оборота. Однако, остается вопрос, от какой суммы за проданную инновацию можно считать, что она существует на рынке.

Другой подход к дефиниции инновации был у Г.С. Альтшуллера (G.S. Altshuller), который в инновации замечал необходимость возникновения творческих процессов и подчеркивал связь инновации с креативностью.

Инновация, по его мнению, «является сложным явлением и множеством умений, иным способом организации, синтеза и выражения знаний, восприятия мира и создания новых идей, перспектив, реакции и продуктов».

Важно также понятие инновационности, которая воспринимается как процесс, результатом которого является инновация. Раньше неизвестный продукт данного предприятия является результатом инновационности последнего. Если будет внедрен в практику, станет инновацией. Итак, инновационность, является способностью применения акта креативности, новых идей, изобретений, результатом чего является инновация.

Как создается инновация, а прежде всего, что это инновация? Инновация создается как результат трех взаимосвязанных действий.

Во-первых, следует приобрести знания, то есть проявить интерес, усердие и креативность.

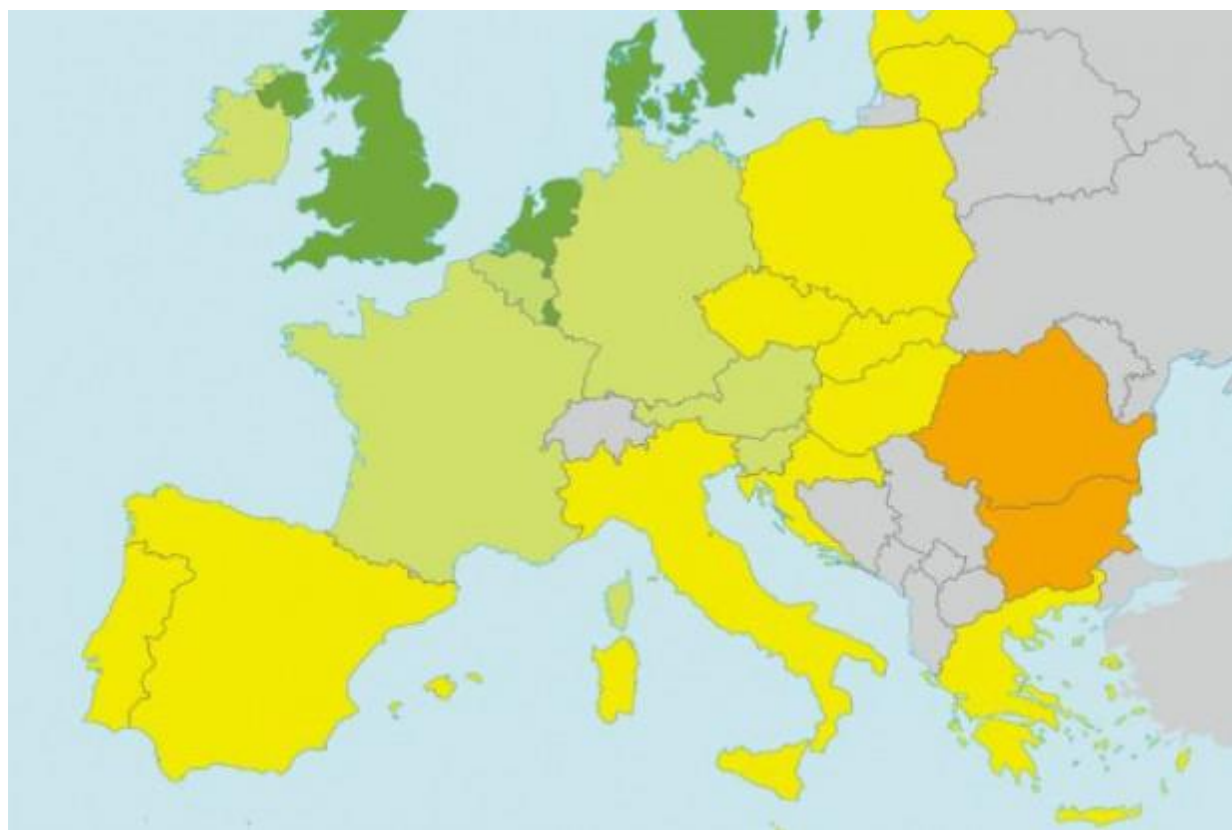
Во-вторых, надо хотеть трансформировать знания в практику, то есть иметь амбиции и готовность бороться за то, что новое.

Во-третьих, надо обладать умениями, чтобы знания преобразовать в конкретные действия, а это обозначает, что надо иметь смелость, настойчивость и необходимые финансовые средства.

Инновационность, в общих чертах, понимаемая как последовательное введение улучшений в организацию либо предлагаемые услуги, с точки зрения администрации является, доныне, чаще темой обсуждений, чем предметом действительно предпринимаемых действий. Однако, перед лицом постоянно увеличивающихся экономических коллапсов, каким подвергаются экономические системы почти всех стран мира, такой подход должен измениться. Также администрация, все больше понимает, что инновации необходимы также в публичном секторе (5).

При этом, следует иметь в виду, что оба сектора, то есть частный и публичный, во многом отличаются друг от друга, не только по своему существу, но также подходом к внедрению инноваций в практику. Частные фирмы отличаются большой разнообразностью по правовым формам (простые товарищества, командитные, акционерные), а также по размерам – от малых, через средних предпринимателей, заканчивая на больших корпорациях с акциями, находящимися в свободном обращении на рынке, где можно встретить сложную структуру управления (3).

Таблица № 1 Инновация в европейском измерении 2018



Источник: Европейская комиссия, 2018

При этом, следует иметь в виду, что оба сектора, то есть частный и публичный, во многом отличаются друг от друга, не только по своему существу, но также подходом к внедрению инноваций в практику. Частные фирмы отличаются большой разнообразностью по правовым формам (простые товарищества, командитные, акционерные), а также по размерам – от малых, через средних предпринимателей, заканчивая на больших корпорациях с акциями, находящимися в свободном обращении на рынке, где можно встретить сложную структуру управления (4).

Виды инноваций

Инновация, в классическом понимании, обозначает новую хозяйственную деятельность или оказание новых услуг, в результате отличающегося от прежних, объединения факторов производства, новых изделий, а также новаторских способов распределения благ и услуг.

Инновации можно разделить на четыре типа:

1. **Продуктовые инновации,**
2. **Процессные инновации (технологические),**
3. **Организационные инновации,**
4. **Маркетинговые инновации,**

Продуктовые инновации – заключаются в совершенствовании или улучшении изделия уже производимого предприятием, либо в увеличении привлекательности предложения в результате включения нового продукта. Само собой понимается, что новый продукт, в технологическом или техническом смысле, значительно отличается от производимого раньше. Продуктовые инновации, как правило, полностью связаны с новыми технологиями, которые основаны на объединении существующих технологий с новыми применениями, либо использовании новых знаний. Продуктовая инновация внедрена, если она введена в оборот. Термин – продукт – это, как товары, так и услуги.

Процессные инновации (технологические) – это введение нового, в сравнении с существующим, технологического процесса, цель которого заключается в предложении более нового, более привлекательного продукта (5).

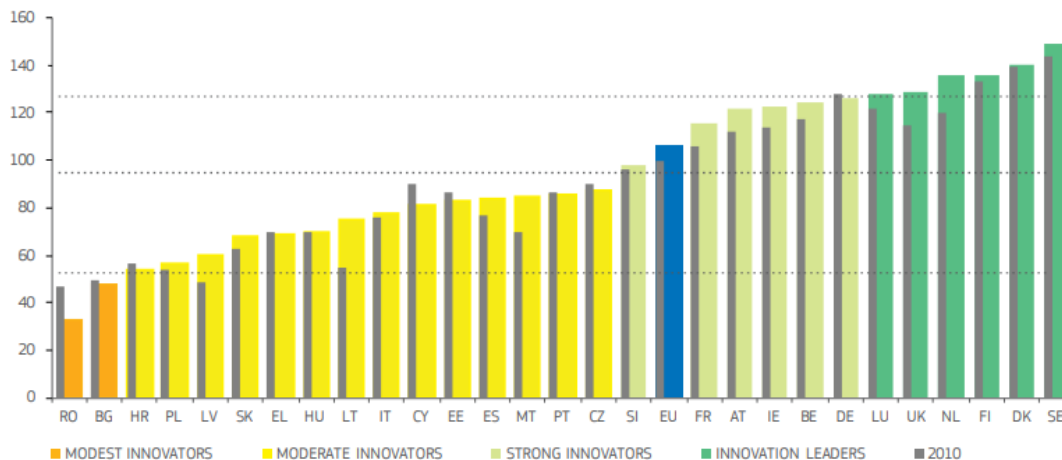
Это также изменение методов производства, данные методы могут заключаться в изменениях связанных с оборудованием, либо в организации производства, могут также являться объединением этих двух видов изменений, или являться результатом использования новых знаний. Их цель может заключаться в производстве или поставках новой, усовершенствованной продукции, которая не производилась бы в случае ранее применяемых методов. Целью этих методов может быть также увеличение эффективности производства.

Организационные инновации – это изменение способа организации предприятия. Организационные инновации, в основном, заключаются во внедрении новых или усовершенствованных способов управления знаниями на предприятии. Применяя организационные инновации, можно максимально использовать потенциал человеческого капитала. Такой способ поведения является также хорошим пространством для обмена опытом между сотрудниками, как путем соответствующего накопления и систематизации знаний, которые создаются на предприятии, т.н. «доступные знания», так и при использовании т.н. «скрытых знаний». Управление знаниями в организации это один из элементов конкурентоспособности предприятия, данный элемент является очень важным с макроэкономической точки зрения, где признается, что знания являются важнейшим фактором производства.

Маркетинговые инновации – это изменения в ходе маркетинговых действий, которые могут относиться, в частности, к изменениям внешнего вида продукции, напр. изменение упаковки, это может быть новая стратегия продвижения или новый способ реализации (5).

Таблица 2 Рейтинг инноваций в странах Евросоюза 2018

Figure 2: Performance of EU Member States' innovation systems



Источник: Европейская комиссия, 2018

Чем является организационное изменение ?

Организационным изменением, можно назвать почти каждую модификацию, которая встречается в пространстве организации и оказывает на нее значительное влияние. Оно может относиться, как к преобразованию организационной политики, так и к структурам или человеческим позициям, с целью роста эффективности. Изменение появляется в момент, когда меняется, либо скоро ожидается изменение чего-то, что относится прямо к организации. На начало процесса могут оказывать также влияние такие факторы, как: клиенты-посетители, конкуренция, владельцы, поставщики, потребители, экономика, публичная администрация, политика, законодательство.

Причины введения изменений в организации

Причин для внедрения изменений в организации может быть очень много. Их можно разделить на такие, которые вызваны внешними факторами, и зависимые от внутренних факторов. К изменениям, вызванным импульсом извне, можно отнести, в частности: ожидания посетителей-клиентов, в области продуктов и услуг, решения и судебные урегулирования, необходимость приспособления технологии, удовлетворения стандартам по охране среды, изменения в области спроса и многие другие. Внутренние факторы, в свою очередь, могут быть причиной перепроверки стратегии организации, внедрения новых инновационных технологий в области управления организацией, либо изменения индивидуальных целей сотрудников (1).

Сосредоточенность вокруг комплексного подхода к таким дисциплинам как инновационное проектное мышление, публичная администрация, а также управление инновациями может стать исходной точкой для действий, направленных на построение базы знаний о том, как воспитать высокоэффективные, инновационные организации публичного сектора. Ученые подчеркивают, что общий акцент необходимо поставить, прежде всего, на т.н. инновационное проектное мышление, как потенциально новый подход к инновационности в публичной администрации. С другой стороны, личностные стили управления, а также административно-организационный контекст, должны являться дополнительными факторами и обязательными для управления в публичном секторе.

Упомянутое уже инновационное проектное мышление является ныне новым подходом в процессе создания новых решений, идей, или услуг. Отождествляет оно интеллектуальную и эвристическую отправную точку для процессов создания и инноваций. Само проектирование можно определить как человеческую способность формировать и создавать окружающую среду таким образом, как это удовлетворяет наши потребности и придает значения человеческой жизни. Иными словами, этот процесс заключается во внесении изменений в существующие условия и их замене предпочитаемыми. Итак, в подходе к инновационности, проектирование требует, чтобы руководствоваться чувствительностью и методологией, какие характеризуют традиционно понимаемых проектировщиков, создающих новые идеи, альтернативы или выборы. Стоит помнить, что инновационное проектное мышление это не только картина того, как что-то выгядит, но прежде всего описание, представляющее весь механизм управления в данной организации, каким он должен быть. В связи с этим, можно отметить несколько основных элементов, какими пользуется инновационное проектное мышление:

- Во-первых, основательно понимать непосредственных потребителей услуг, предлагаемых публичной администрацией. Это позволяет обратить внимание на потребителей и посмотреть на их потребности их глазами. Здесь необходимо, чтобы присмотреться прежней форме собственной организации с учетом контекста, в каком данные услуги или продукты предоставляются.
- Во-вторых, существенной является визуализация замысла, разработанного на основании раньше проведенных наблюдений. Здесь, в свою очередь, требуется применение креативного мышления, воображения, чтобы разработать новые, нестандартные решения. На этой стадии нет никаких ограничений, но самые возможности, поэтому настолько важно активное участие всех в данном организационном коллективе.
- Третьим элементом является построение стратегии действий, на основании опыта и знаний, приобретенных в более ранних стадиях проектирования. В этом месте необходимо указать конкретные факторы, которые могут способствовать достижению успеха, конкретные действия, какие организации должна предпринимать, чтобы данная стратегия сработала (1).

В результате, будет достигнута новая модель действий, определяющая влияние предполагаемых действий на окружающих. Интуиция, а также способность интерпретации информации, как правило, являются чаще всего, отсутствующим размером инновационности. Креативность, как в индивидуальном размере, так и коллективном, больше должна отличаться интуицией, «чутьем», чем обыкновенным холодным расчетом. Это приводит к выводу, что модель управления считается самой новаторской, инновационной, когда принимает характер интерпретационной модели. Другими словами, ключ к инновационности это креативность, использующая административные инструменты, настолько общепринятые в управлении публичным сектором. Не стоит слишком придерживаться заранее принятого порядка и руководствоваться холодным расчетом. Немного по другому следует понимать управление частными фирмами с одной стороны, а с другой публичными, исходя из аналитических и синтетических способностей в проектное мышление. Аналитичность характеризуется рационализмом, дедукцией, логикой, простыми однолинейными решениями, в свою очередь синтетичность это – эмоциональность, интуиция, парадигмы при решении проблем и многоаспектность. Менеджеры в публичных организациях, желая предпринять инновационные действия, чтобы изменить свой подход - «живем сегодняшним днем» на «создаем завтра», должны достичь правильный баланс между такими способами управления. К сожалению, эмоциональность, а также интуиция редко, слишком редко!, рассматриваются как основание, чтобы принимать решения в публичном секторе. Наоборот, интуиция сразу отклоняется, считая что это непрофессионально. Это может быть основным препятствием, тем более, что юристы, экономисты или политологи, которых можно найти на верхах власти в публичных учреждениях, являются экспертами аналитического мышления, но нечасто проявляют более интерпретационный стиль (1).

Выводы:

Инновационное проектное мышление это новый подход к управлению. Рекомендую данную модель к применению на практике, следует указать основные элементы данного процесса:

1. Планирование в организации управляемой проектами

1. Планирование проекта – где предполагается выполнение отдельных проектов и которое содержит цели, сроки, расходы, качественные условия и необходимые для реализации финансовые средства.
2. Групповое планирование – проектное, занимающееся группами проектов, важными из-за стратегии организации. Планируется портфель проектов, чтобы используя ресурсы организации, эффективно выполнять его стратегические и операционные цели.

2. Управление в организации управляемой проектами

1. Объединение в группы задач и ресурсов в организации управляемой проектами, должно учитывать высокую позицию проектов в иерархии организации.

2. Единицы государственной администрации управляемые проектами строят гибкую структуру процессной организации, которая выполняет нестандартные и инновационные задания. (напр. по индивидуальным потребностям клиента).

3. Руководство в организации управляемой проектами

1. Мотивировка сотрудников (чтобы работа в проектной коллективе была привлекательна и интересна).
2. Обучение сотрудников в области инструментов и технологий, используемых в управлении проектами, так как данные инструменты применяются в ежедневной работе.
3. Курсы, касающиеся работы в проектных коллективах, с целью увеличения производительности труда в динамичных проектных группах.

4. Культура в организации управляемой проектами

1. Умение приспособиться к изменениям.
2. Умение работать в коллективе.
3. Терпимость для одинарных ошибок.
4. Хорошая взаимосвязь.
5. Чувство коллективной ответственности за проект.
6. Сотрудники должны уметь нести ответственность.
7. Инструменты управления проектами являются основными инструментами в работе.

5. Контроль в организации управляемой проектами

Контроль имеет существенное значение для успеха проекта. Выполняется он, в основном, применяя соответствующую инфосистему, которая оказывает поддержку, как управлению отдельными проектами, так и их группами.

Контроллинг выполняет требования, вытекающие из функций контроля. К задачам контроллинга относятся:

- ✓ координация действий между отдельными проектами,
- ✓ размещение отдельных проектов в стратегии организации,
- ✓ направление инструментов управления проектами на поддержку, оказываемую проектам,
- ✓ обеспечение информации, необходимой для идентификации проекта, а в результате для его реализации и распределения ресурсов.

В организации управляемой проектами, данные технологии применяются сознательно, а деятельность ведется в форме проектов. Итак, управление проектами, является не только производительным инструментом, но также концепцией управления, которая применяется во всей системе управления в данной организации.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Czapla T.P., Modelowanie kompetencji pracowniczych w organizacji, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011,
2. Drucker P.F., Natchnienie i fakt czyli Innowacja i przedsiębiorczość, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2005,
3. Drucker P.F., Menedżer Skuteczny, Wydawca MT Biznes, Warszawa 2005,
4. Compendium metod i technik zarządzania – redakcja naukowa Szymańska K. Oficyna Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa 2015,
5. Innowacyjność w teorii i praktyce – redakcja naukowa Stróżycki M., Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2006,
6. Praca zbiorowa pod redakcją Kierzkowski T., Fundusze strukturalne Unii Europejskiej, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2005,
7. Praca zbiorowa pod redakcją Trocki M., Gruczy B., Zarządzanie projektem europejskim, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007,
8. Shenhar A.J., Dvir D., Nowe spojrzenie na ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI, APN Promise, Warszawa 2008,
9. Świtalski W., Innowacje i konkurencyjność, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2005,
10. Zarządzanie projektami badawczo - rozwojowymi – redakcja naukowa Kisielnicki J. Białoń L., Oficyna Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa 2013,

ОБ УНИВЕРСИТЕТСКОЙ ДИПЛОМАТИИ

Хонелидзе Зураб

Доктор политических наук, Ректор Сухумского Государственного Университета. Президент Академии Педагогических Наук Грузии

Email: khupenia.data@gmail.com

РЕЗЮМЕ

Автор вводит понятие «Университетской дипломатии» и рассматривает необходимость его внедрения и применения в дальнейшей деятельности Сухумского государственного университета и не только. Раскрывая значение, целесообразность, механизм осуществления и внедрения Университетской дипломатии, в статье в контексте развития этой же самой Университетской дипломатии -освещена основная миссия Сухумского государственного университета, одной из целей которой (наряду с первоочередной – образовательной) является - превратить университетскую дипломатию в уникальную модель мирного процесса и в инструмент предотвращения конфликтов, который будет способствовать мирному урегулированию любого вида конфронтации.

Ключевые слова: Университет, Дипломатия, Конфликт, Сухумский Государственный Университет, Образование, Мир.

ВВЕДЕНИЕ

Впервые термин «Университетская дипломатия» мы применили и обсудили в Сухумском государственном университете, где академическое общество восприняло его в надежде, что он найдет свое заслуженное место в терминологии академической науки и предвидим, что государственная система примет и найдет применение для этого понятия. В статье также представлена роль и миссия Сухумского государственного университета, как движущей силы миротворческого образования.

Значение Университетской дипломатии

«Университетская дипломатия» взаимосвязана с двумя важными категориями как «университет» и «дипломатия». Их органическим слиянием и паритетным единством формируется существенно новое понятие - «Университетская дипломатия», которая представляет собой новое понятие, в своей двумерной сущности объединяющее доселе незадействованную и неиспользованную уникальную возможность решения проблем.

Рассмотрим, что же представляет собой «Университетская дипломатия» и определим понятия «университет» и «дипломатия».

«Университет», как носитель образовательной функции, универсальное научно-исследовательское учреждение, всемирно признано кузницей общечеловеческих ценностей, всегда и повсеместно признается прямым синонимом гуманистических традиций, прогресса и цивилизации. Universitas-латинское слово означает такую корпорацию или объединение ученых и преподавателей, где исходя из европейской традиции, выпускники получают научные степени, удостоверяющие полученное ими высшее образование.

Образовательные учреждения, создаваемые в разные эпохи в Китае, Египте и Индии, более или менее соответствовали изначальному определению университета, но университеты, соответствующие современному понятию этого слова, были созданы лишь в Европе. Несмотря на определенные разногласия, историки признают факт, что между Европейскими университетами Болонский университет был создан первым.

Идея создания университета впервые возникла в Европе и заключала в себя такие фундаментальные принципы, как свобода, секуляризация, демократия, толерантность и т. п. Именно исходя из этих ценностей образовалось общеевропейское сознание, произошло формирование гражданского общества, его кардинальная трансформация, модернизация и гуманизация.

Можно сказать, что донор инновации- новая Европа возникла в средневековых европейских образовательных центрах. Сегодня без университета невозможно добиться каких-либо успехов и даже перспектив развития.

Велико доверие и ожидания к университетам, как к исторически сложившимся. Наряду с другими возможностями, они создают фундамент для образования, получения информации, генерирования и распространения новых знаний, проявления индивидуальных навыков, их реализации, формирования критического, творческого, стратегического, истинно государственного мышления и правильного видения.

Университет объединяет исторически апробированные, традиционные знания и современные, инновационные методы. Он является единственным живым организмом, где общечеловеческие проблемы – противостояние между поколениями и между различными интересами сведены к минимуму. Кроме того, университет, создает благоприятные условия для сотрудничества студентов и преподавателей, дает возможность для свободного обмена информацией, необходимости слияния навыков и интересов, обеспечивает утверждение принципов преемственности. Университетское пространство также характеризуется наибольшей ценностью человечества, основной концепцией практической философии и политики, главной ценностью западного мышления - высокой степенью свободы. Это подразумевает возможность академической свободы, без которой невозможно сформировать и развивать творческое мышление.

На основе переосмысления его миссии и функции, мы должны превратить университет в источник постоянного обновления и прогресса, в эпицентр образования, культуры и общественной жизни страны, платформой международной неформальной политики, где не только будут активно обсуждаться острые социально-экономические вопросы и общественно-политические темы, но и будут также создаваться основанные на междисциплинарных исследованиях проекты для преодоления существующих препятствий. Слово «дипломатия» возникла от греческого слова «диплом», означающее две сложенные грамоты, которые брали с собой послы, отправляясь в другие страны для выполнения дипломатических миссий и по которым определялись их полномочия. «Диплом» передавался послами главе города или государства.

Кроме функции внешне-политического инструмента, «дипломатия» обладает также ролью одного из наиболее значимых институтов международного сообщества. Помимо множества определений, оно подразумевает также искусство ведения переговоров, то есть искусство отношений, которое обеспечивает разрешение вопросов мирным путем изащиту интересов страны и прав ее граждан. Там, где заканчивается дипломатия, начинается война. Результат неэффективной дипломатии - конфликт. Мирное урегулирование конфликтов, часто между диаметрально противоположными интересами, восстановление баланса между интересами заинтересованных сторон и обеспечение их слияния, является главной целью дипломатии.

Существует много разновидностей дипломатии: государственная, публичная или народная, челночная, «большой дубинки», гражданская, вооруженная, культурная, образовательная, медицинская и т. д. «Университетская дипломатия» должна быть рассмотрена таким инновационным направлением, которое не отрицает или отказывается от вышеупомянутых форм, а напротив, подразумевает их отдельные элементы и также, как две сложенные грамоты путем соединения университетской сферы и дипломатии, знания и политики, создает его новую суть и значение.

Университетская дипломатия, как инновационный формат коммуникации между заинтересованными субъектами, объединяющий дипломатию и мирное образование, подразумевает мирное задействие уже существующего, но доселе не использованного ресурса – академического и научно-исследовательского потенциала – в мирном контексте, создает возможность создания в университетской сфере такого нового формата созидания мира, который на основании безальтернативного научного диалога будет способствовать системному, научному восприятию и изучению затянувшихся конфликтов, причин их возникновения, идентификации интересов других участников конфликта, их совпадений, созданию демократизации мирного процесса и позитивного, конструктивного настроения. Именно такие подходы позволяют преодолевать проблемы, связанные с укреплением доверия, генерированием концепции, основанной на принципе «общей почвы», которая в будущем должна определить форму и содержание документа всеобщего национального согласия.

Университет является тем очагом моральной и интеллектуальной независимости, где мышление передает дипломатии эстафету академического, системного совершенства. «Мышление» и «Существование» то есть «Университет» и «Дипломатия», создание их союза сотрудничества через «одолживание» и «добавление» сил, определяют и дополняют друг-друга. На основе синтеза специфической академической и исследовательской, а также общественно-политической деятельности наша цель - превратить университетскую дипломатию в

уникальную модель мирного процесса и в такой инструмент предотвращения конфликтов, который будет способствовать мирному урегулированию любого вида конфронтации.

Инновационная идея формирования университетской дипломатии впервые прозвучала в Сухумском Государственном Университете – в университете, который является одним из ключевых, жизнедеятельных организационных структур, связывающих с Абхазией. Его целью, также, как и целью других ВУЗ-ов Грузии, является органическая интеграция в общеевропейскую образовательную систему через международные стандарты и реальную интернационализацию. Процесс требует служения истине, идентификации конкретной миссии и функций нашего университета, определения его особого, диверсифицированного профиля и исключает обход абхазской темы.

Исторически сложилось так, что именно «жертва политики» - Сухумский Государственный Университет вместе с Абхазским Университетом в состоянии: а) победить в нашем сознании грузино-абхазскую проблему «сломанного моста»; б) опираясь на общую историческую память определить идею национальной идентичности; в) перевести противостояние в мирное русло; г) изменить существующую реальность к лучшему; д) демократизировать мирный процесс как во внешнем, так и во внутреннем политическом формате.

Эта эксклюзивная миссия Сухумского Государственного Университета наряду с преимуществом подразумевает особую историческую ответственность. Университет, исходя из его стратегического значения, в полной мере разделивший судьбу Грузинского государства, помимо образовательной функции регионального университетского центра и мирного пространства для базового, академического, научно-исследовательского образования, должен превратиться в центр для выявления причин внутренних, этнических, этнополитических или других конфликтов и их мирного решения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Несомненно, университетская дипломатия станет более действенной и эффективной, когда она будет максимально поддерживаться Грузинским государством. Мы должны обязательно осознать, что отношение государства к Сухумскому Государственному Университету является самым точным индикатором отношения всего Грузинского общества к Абхазской проблематике. А отношение к Абхазской проблематике – это отношение в целом Грузинскому государству. Один из реальных и кратчайших путей в направлении защиты нашей национальной идентичности и самобытности является служение грузинскому государству и его целостности, которое проходит через установление и реализацию принципов университетской дипломатии и, конечно же, через Сухумский Государственный Университет.

ЛИТЕРАТУРА

1. Библиография:
2. Букалова С. В. (2018), Научная дипломатия: сущность и роль в системе международных отношений // Мировая политика. № 2. - С.95-103. DOI: 10.25136/2409-8671.2018.2.25855. URL: http://e-notabene.ru/wi/article_25855.html
3. Fedoroff, N. (2009), "Science diplomacy in the 21st Century", Cell, 136 (1), January, pp. 9–11
4. Committee on Global Science Policy and Science Diplomacy (2011). National Academies U.S. and International Perspectives on Global Science Policy and Science Diplomacy: Report of a Workshop National Academies Press, ISBN 978-0-309-22438-3
5. Hobsbawm E. J. E., (2012). Nations and Nationalism Since 1780. Cambridge: Cambridge University Press

БІЗНЕС-ІНКУБАТОРИ, ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ НАВИКІВ У СТУДЕНТІВ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

¹Череп Алла, ²Череп О.Г.

¹д.е.н., професор Запорізького національного університету, Україна,

²д.е.н., професор Запорізького національного університету, Україна

Бізнес-інкубатор у сучасних умовах є однією з пріоритетних форм взаємодії науки та підприємництва у вигляді багатофункціонального комплексу, що забезпечує сприятливі умови для ефективної діяльності новостворених малих інноваційних фірм, які реалізують цікаві підприємницькі та наукові ідеї.

Бізнес-інкубатори є необхідним елементом виживання й успішної діяльності малих інноваційних структур тому, що вони надають численні інноваційні послуги, до яких, зокрема, належать: оренда приміщень, прокат наукового і технологічного устаткування на певний період, консультації з економічних та юридичних питань, фінансові послуги, експертиза інноваційних проектів (науково-технічна, екологічна, комерційна), інформаційне та рекламне забезпечення тощо. Саме дані послуги дозволяють всім бажаючим, в т.ч., студентам, які бажають займатися підприємницькою діяльністю, мінімізувати ризики.

Бізнес-інкубатори створюються у вигляді організації для надання ефективної підтримки новоствореним і молодим підприємствам на початковій фазі їх існування.

Бізнес-інкубатор орієнтується на молодіжне підприємництво. У ньому молоді підприємці зможуть не тільки знайти необхідні знання, а й допомогу в реалізації власних підприємницьких ідей.

Найбільшу користь підприємцям у бізнес-інкубаторі принесе повна концентрація на реалізації підприємницьких завдань.

Місією бізнес-інкубатору є виховання ініціативних, креативних, професійно підготовлених, молодих підприємців, які мають достатньо знань задля формування сучасний інноваційний сектор економіки з одночасним створенням інформаційно-фінансової бази для розвитку і фінансування малого приватного інноваційного бізнесу.

Метою діяльності бізнес-інкубатору є створення умов для ефективної реалізації права молодих спеціалістів на працю, розвиток форм науково-практичної та науково-дослідної роботи студентів з використанням інноваційних технологій, що сприяють професійній підготовці студентів, оволодінню основами ведення підприємницької діяльності, формуванню у них підприємницьких навичок.

Цілями створення бізнес-інкубатору є:

1. Створити на території Запорізької та Хмельницької областей умови для швидкого досягнення економічної ефективності малими підприємствами, створюваними приватними підприємцями.
2. Посилити економічний потенціал Запорізької та Хмельницької областей завдяки цілеспрямованій підтримці приватних підприємств та новостворених малих підприємств, а також малого та середнього бізнесу.
3. Створити міцні взаємини між владою, наукою та підприємцями, що сприятиме значному поліпшенню інвестиційного клімату і залученню капіталу.
4. Залучити та зберегти в Запорізькій області потенціал молодих підприємців, фахівців і малих підприємств.
5. Вдосконалення галузевої структури виробництва та прискорення економічного розвитку територій;
6. Активне впровадження у виробництво вітчизняних і зарубіжних науково-технічних розробок.
7. Випробування на локальному рівні різних варіантів впровадження нових форм господарювання та пристосування до умов внутрішнього ринку, практичне навчання місцевих фахівців прийомам і методам міжнародного бізнесу.

Завдання бізнес-інкубатору:

1. Налагодження співпраці із обласною державною адміністрацією з питань розвитку малого та середнього підприємництва; державною службою зайнятості, підприємствами, установами та організаціями, незалежно від форми власності, які можуть бути потенційними партнерами.

2. Інформування студентів та молодих спеціалістів про перспективні напрями розвитку підприємництва, що відповідають їх фаховій підготовці.

3. Формування у студентів інноваційного мислення, вмій і навичок реалізації підприємницької діяльності.

4. Забезпечення прав, інтересів та потреб студентів та молодих спеціалістів у проходженні ефективної навчальної та виробничої практики з подальшим працевлаштуванням за фахом.

5. Підтримка та просування бізнес-ідей та інноваційних проектів, що спрямовані на та інноваційний розвиток економіки, науки, та культури в Запорізькій та Хмельницькій областях.

Діяльність бізнес-інкубатора спрямована на:

– створення економіко-організаційних і правових умов для формування інфраструктури інноваційного розвитку малого підприємництва;

– розробку додаткових стимулів для розвитку суб'єктів підприємництва інноваційного напрямку діяльності;

– забезпечення контролю щодо якості і асортиментів послуг, які надаються окремими елементами інноваційної інфраструктури, відповідно потреб підприємців, максимального їх наближення до суб'єктів малого підприємництва;

– оптимізацію співвідношення в розвитку малого підприємництва і інноваційної інфраструктури його підтримки;

– впровадження досягнень науково-технічного прогресу;

– вирішення проблем забезпечення зайнятості населення.

Види діяльності бізнес-інкубатора:

1. Надання допомоги у підготовці установчих документів , здійснення супроводу підприємницьких проектів.

2. Надання допомоги у підготовці бізнес-планів для отримання кредитів і виконання інших операцій з організації діяльності суб'єктів підприємництва.

3. Підведення первинної соціальної, фінансової, економічної та технічної експертизи проектів , спрямованих на створення робочих місць.

4. Надання юридичної допомоги молодим підприємцям.

5. Сприяння забезпеченню додаткової освіти молодих фахівців, навчання, перенавчання, підвищення кваліфікації вивільнюваних працівників підприємств і незайнятого населення , допомоги у соціально-культурної адаптації , професійної реабілітації до умов ринкової економіки , навчання громадян саме зайнятості і підприємництва .

6. Проведення спільно з центрами зайнятості населення ярмарків вакансій, організація тимчасових та громадських робіт .

7. Організація виробництва товарів і послуг.

8. Організація виставок, виставок-продажів , аукціонів тощо.

9. Здійснення рекламно - видавничої діяльності.

10. Маркетингові дослідження [1, с. 420].

Особливістю формування бізнес- інкубатора є те, що він реалізується за умови використання поетапного підходу [2, С. 390]. Формування бізнес-інкубатора можна поділити на три етапи: попередній етап (підготовчий, аналіз потреб регіону); етап створення бізнес-інкубатора (фізично та (або) віртуально); адаптація та подальший розвиток бізнес-інкубатора.

Попередній етап має підготовчий та дослідницький характер, тому включає такі кроки:

1) виявлення потреб регіону та аналіз стану підприємництва в регіоні, визначення перспектив його розвитку, узагальнення програмних документів, що регламентують розвиток регіону, визначення стану розвитку інфраструктури підтримки малого підприємництва;

2) аналіз зарубіжних, державних та регіональних програм підтримки бізнес-інкубаторів;

3) вибір шляху бізнес-інкубування як організаційно-фінансової схеми бізнес-інкубатора;

4) участь у дистанційних програмах та відвідування семінарів для адміністративних працівників та ініціаторів створення бізнес-інкубатора, консультації експерта;

5) підготовка пакета документів, що регламентують створення та функціонування бізнес-інкубатора.

Наступний, або другий етап – це безпосередньо створення бізнес-інкубатора. Цей етап найскладніший, тому його доцільно проходити у п'ять кроків.

Перший крок етапу – це розроблення експрес-стратегії бізнес-інкубатора. Його особливістю є значний обсяг аналітичних та дослідних робіт. Результатом стає розроблення стратегії бізнес-інкубатора з повним пакетом нормативного забезпечення його діяльності.

Другий крок – розроблення бізнес-плану бізнес-інкубатора. На цьому етапі розраховуються прогнозні результати та встановлюються критерії ефективності бізнес-інкубатора: економічні й соціальні показники роботи та прогнозуються їх величини або діапазони величин.

Третій крок – це організація робіт бізнес-інкубатора. Крок включає виконання таких робіт розроблення та затвердження установчих документів, виділення приміщення для фізичного розміщення персоналу та обладнання бізнес-інкубатора з оформленням усіх необхідних документів, підбір персоналу та керівництва, формування необхідних баз даних для бізнес-інкубатора.

Четвертий крок – функціональний, тобто це фактично означає початок функціонування бізнес-інкубатора.

Етап є найважливішим для подальшого розвитку бізнес-інкубатора, оскільки саме він формує імідж інкубатора у бізнес-середовищі та визначає ефективні процедури його роботи.

Останній, п'ятий крок – це вибір підприємств-клієнтів та порядок надання їм послуг. Цей крок включає такі дії: прийом заявок для вступу у бізнес-інкубатора, оцінювання потенціалу підприємства або підприємця, що надав заявку, визначення потреб та аналіз розташування малого підприємства або підприємця з метою оцінювання переліку послуг, які йому будуть потрібні.

Третій і останній етап – це адаптація та подальший розвиток бізнес-інкубатора (покращення послуг, реформування структури бізнес-інкубатора), що супроводжується покращенням його послуг.

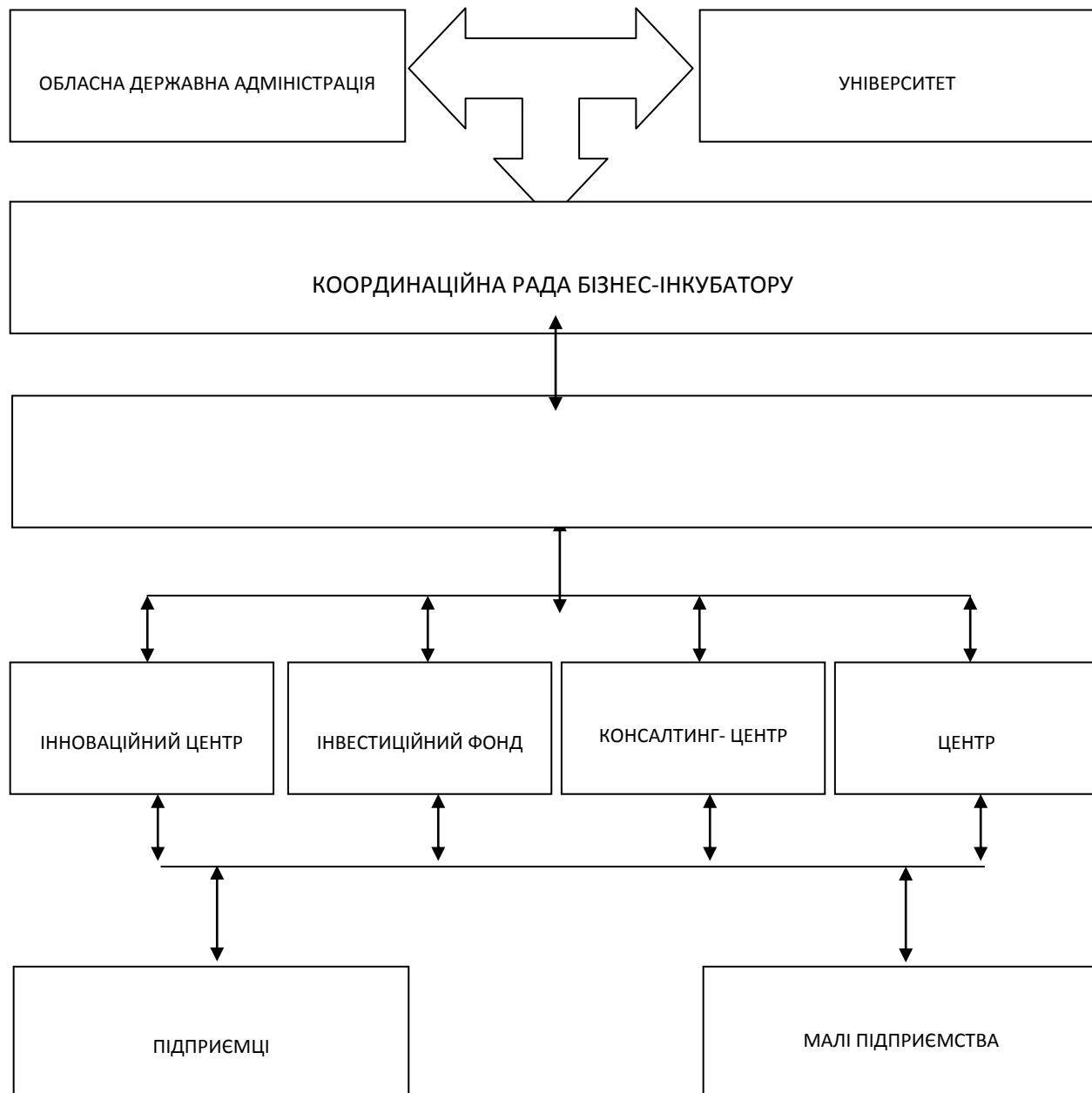
Основні кроки третього етапу такі.

Перший крок пов'язаний зі змінами у змісті стратегії розвитку бізнес-інкубатора, які відображаються у зміні пріоритетів розвитку, складі партнерів та джерел фінансування його діяльності та розвитку.

Розширення асортименту та підвищення якості послуг є об'єктивною реакцією бізнес-інкубатора на вимоги бізнес-середовища та постійний розвиток комунікаційних технологій, а просування товарів та послуг підприємств, що знаходяться у бізнес-інкубаторі, стає реакцією на посилення конкуренції або на зростання транзакційних витрат, або на вихід підприємств на нові ринки.

Після проходження усіх перелічених етапів та їх кроків утворюється повноцінний бізнес-інкубатор, здатний не лише тимчасово функціонувати як певний проект, але й тривало розвиватися як складова ефективного цілісного механізму інноваційної або підприємницької інфраструктури.

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА БІЗНЕС-ІНКУБАТОРУ



Список використаних джерел:

1. Череп А.В., Череп О.Г., Швець Ю.О. Удосконалення науково-методологічних положень розвитку економічного механізму інноваційної діяльності промислових підприємств в умовах нестабільності ринкового середовища Financial and credit activity-problems of theory and practice. Volume 27, Issue 2. 2018. p. 418-427
2. Череп А.В., Череп О.Г., Андриякитене Регіна, Корінний С.О. Особливості удосконаленого методичного підходу до розвитку економічного механізму інноваційної діяльності промислових

GEORGIA IN GLOBAL INDEX OF INNOVATIONS

Gelashvili Madonna

Faculty of Economics and Business, Doctor of Economics, Associate Professor, Deputy Dean at Sokhumi State University, Tbilisi, Georgia.

Email: mgelashvili@sou.edu.ge

ABSTRACT

New aims and objectives were put forward as a result of human developments in XXI, which are based on fundamentally new kind of developments, characterized by changes of technological structures. The advantages of education and science fields have been identified. The role of an individual towards the society has been changed – he/she became a generator and initiator of innovational ideas and ensures transformation of knowledge into major economic factor. Professional knowledge and skills, human intelligence capabilities are not only his/her personal characteristics, it became national treasury and factor of its development.

Keywords: research, global index of innovations, institutions, intellectual capital, human capital, innovative economics, education, production factor.

INTRODUCTION

The abilities of a country to hold a leading role in global competitive environment is largely determined by the level of human capital in its society. Permanent care of a human being, a consumer, is provided by the highest income to satisfy his/her needs. In order to achieve success, various methods were used in different eras, which were affected by the ideologies ruling the specific historical moments of the respective eras. In modern environment, the prerequisite for success became competitive knowledge, which cannot be compared to any of economic areas in terms of the degree of competitiveness. It shall be taken into consideration that in the constantly changing environment, maintaining competitiveness at the global level requires innovative human capital, which represents the most active part of the society and it will make it possible to transform the knowledge into economic resource. Therefore, economic development of a country shall depend on the methodology of social development, which gives an opportunity to take the characteristics of innovative human capital of this society into account while drawing out innovative human capital management strategy.

Main directions of higher education financing

One of the most important resources of economic and social progress of Georgia is human capital. Therefore, education and science are special priorities, considered for long-term outcomes. Succession of European integration process is largely depended on the efficiency of educational field. This system shall provide cultivation of the citizens having responsibility and democratic values, on the other hand, prepare appropriate specialists having the qualifications corresponding to labor market demands for economic diversification and taking real steps for the provision of education provision.

Basic directions of education and science development are clearly stipulated in the document: “The strategy of social and economic development of Georgia – Georgia 2020”, where the priorities under association agreement are defined. The government aims increasing employment, creation of workplaces, and supporting formation of economic system, based on innovations. To this point, preparation of specialists that comply with the requirements of labor market and strengthening research potential is considered as one of the major issues.

Planning of the reforms in education started from 2005 and their active implementation began since 2007. As for the budgetary distribution, unfortunately, education field in Georgia is still less priority direction. Generally, the expenses attributed to education is less than the indicators of priority directions (expenditures on public service, social insurance, social insurance, economics, internal safety and order, security). Especially unfortunate was research funding in 2005-2011, when its share in GDP was reduces with twice. Table #1 gives information on the dynamics of education and research funding in GDP, where it can be clearly seen that mentioned tendency from 2011 to 2013 is still remained and there is only slight increase [Gelashvili M... 2013:5]

Table #1.
The dynamic of education and research state funding
Source: Ministry of Finances of Georgia

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Gross Domestic Product (GDP)	11621000	13789900	16998600	19736700	17986000	20743400	24344000	26167300	27009200
higher education funding	21702,7	33510	39690,1	47154,7	62967,6	61731,9	60880,9	88332,9	81100
Research funding	20117,7	17361,2	22136,4	31495	27790,2	28428,9	20442,30	27793	35732
total	41820,4	50871,2	61826,5	78649,7	90757,8	90160,8	81323,2	116125,9	116832
% of higher education funding in GDP	0,19%	0,24%	0,23%	0,24%	0,35%	0,30%	0,25%	0,34%	0,30
% of research funding in GDP	0,17%	0,13%	0,13%	0,16%	0,15%	0,14%	0,08%	0,11%	0,13%
share of sum of funding in GDP	0,36%	0,37%	0,36%	0,40%	0,51%	0,44%	0,33%	0,44%	0,43%

According to the data of 2012, developed countries spend on average 1.4% of GDP and 3.1% of budget on funding higher education and research. Georgia spends 0.5% of GDP and 1.8% of the budget on these directions. Taking into consideration the fact that the infrastructure of education and research of Georgia is demolished, knowledge at scientific institutions is out of date and the institutions generating this knowledge need to be reconstructed, such small funding promises constant backwardness, which also puts the perspectives of country development in danger. On the basis of described background, the place of Georgia is in the state of alert according to the given table, which gives a picture of state support to higher education and researches at HEIs throughout different developed countries.

Table #2

State funding on higher education and researches at HEIs

countries	% from state budget	% from GDP
Chile	3,9	0,9
Czech republic	2,2	1,0
Denmark	4,2	2,4
Estonia	3,0	1,2
Finland	3,9	2,2
France	2,3	1,3
Korea	2,6	0,8
the Netherlands	3,3	1,7
Poland	2,6	1,2
Slovakia	2,1	0,8
Slovenia	2,7	1,4
Spain,	2,5	1,2
Sweden	3,9	2,0
United Kingdom	2,0	1,0
United states	3,3	1,4
Russia,	2,5	1,0
OECD (average)	3,1	1,4
European Union (average)	2,7	1,4
Georgia	1,8	0,5

Source: OECD 2009; Ministry of Finance of Georgia, 2012.

At a state of 2014, funding of education sector has been increased in 2013 compared to 2007 (with 8.4%, 92.6% accordingly). In 2014, the expenses carried out from state budget towards 2.9%, and towards state budget of total expenses was 9.2%.

In our opinion, for today, Georgia has enough potential of scientific research, scientific school, wide university network, but despite this, we have quite low level of innovative activities. Investments, education and scientific researches and GDP growth are directly correlated with each other. So, one of the major problems are activation of development of innovative activities.

The state shall support and help increase of business innovative activities, specifically: it shall draw out scientific-technical development strategy, apply various mechanisms of stimulation, support grant procurement, implement taxation reliefs and etc.

Today, strategic directions of education and science worked out in Georgia emphasizes the major problems, which exist to this point:

Absence of unified development policy in the country, which negatively affects the determination of scientific priorities and generally planning the scientific field;

Problematic existed model, which cannot provide long term research clusters and sustainable institutional development.

Major source of existed institutions are research grants, which is issued by the state through scientific foundations.

Lack of young specialists in science, which disturbs dynamic development of science and knowledge transfer;

Low degree of commercialization of scientific products and innovations;

Low level of integration of national scientific potential in scientific circles;

Low level of integration of educational institutions with each other;

On top of that, lack of honest and qualified specialists is also a big problem, there is lack of innovative managers, who are responsible for effective innovative production. Many foreign companies already have Chief Knowledge Officer positions [Gelashvili... 2017: 57]. They are responsible for maximization of company operation efficiency with the use of “knowledge” factor. Major function of innovative management includes:

Formation of company’s innovative strategy;

Drawing out innovative policy;

Projects and their monitoring;

The ability to organize complex innovative processes in the field of production and flow.

Research and Development in Georgia

In the direction of researches and developments in the country, world, in order to show world tendencies, Global Index of Innovations is published annually since 2012. With the help of given index, it is possible to demonstrate the mechanisms, with the help of which, long term growth, productivity and increase of workplaces are possible. This helps and advises the countries what necessary conditions are needed to develop the innovations. Each country is assessed on the basis of seven criteria:

Institutes;

Human capital and research;

Infrastructure (telecommunication infrastructure and ecological sustainability);

Market sophistication (market conditions and necessary amount of market operations);

Business sophistication (to what extent do the companies support innovations);

knowledge and technology outputs (the role of knowledge and technology in the creation of inventions and innovations);

Creative outputs (the role of creativity in the innovations).

In the Global Index of Innovations, which was published with the cooperation of Cornell University and World Organization of Intellectual Property (UN Agency), in terms of innovation developments, Georgia has become better by 2016. To this point, major achievements of the country are institutional structure and regulating policy. However, major weaknesses are considered to be lack of support educational and research directions by government and private sector and limited use of innovations. On the bases of the data in 2016, Georgia got 33.9 points (out of 100), there was a slight increase (33.8). Compared to 2015, Georgia has been promoted with 9 positions, it takes 64 place out of 128 countries. Despite these positive changes, the country has lowest results in terms of human capital, business development and creativity production components. Apart from mentioned, among post Soviet union countries, Georgia has lower results than Russia, Moldova, Ukraine and Armenia. In institutional arrangement, Georgia has 69.2 points, which assesses political stability of the country, efficiency of management, business environment and regulations. The worst indicators have human capital and education. In this category, the country has only 23.2 points out of 100 and took 91 place in the rating. Similar situation exists in the component of support of innovations from private sector: Georgia took 26.5 and took 90th place. [statistical collection 2016: 21]

Compared to the results of 2015, it is clear that the condition has become worse mostly in the component where Georgia has low indicators. This is supported by reduced points in business development and human capital – research components. This does not apply to creative production, where the country increased its condition with 1.6 and the position went up with 23. However, despite this, the country still has modest results in this component, which is mainly determined by creation of online productions and lack of using informational-communication technologies by the private sector. Georgia has moderate indicators in terms of market development (44.3 points) and infrastructure (41.7) criteria.

Table #3

Global Index of Innovations

Years	Institutions	human capital and	infrastructure	market development	business development	knowledge and technologies	creativity production
2015	68,2	23,6	36,5	52,8	28	26,6	25
2016	69,2	23,2	41,7	44,3	26,5	26,8	26,6

Innovations index covers two sub-indexes: innovation input and innovational production, which identifies innovative efficiency coefficient. Sub-index of innovation input is an average point of first five categories (institutions, human capital/research, infrastructure, market and business development). Innovative production is average index of last two indicators (creative production and knowledge and technology production). The efficiency coefficient of innovations are calculated with the relation of innovative products to the expenses. Its index varies between 0 – 1, where 1 is the best point.

In terms of innovative product criteria, Georgia takes 60th place with 26.7 points; as for the innovations input, it takes 67th place with 41 points. Efficiency coefficient reached 0.7 points, with which it takes 67 place among 128 countries. Last year, this coefficient equaled to 0.6. there are weak and strong sides identified for each country. In terms of Georgia, strong sides were:

Simplicity of business embarkment (6th place with 97.8 points)

Rates (5th place with 95.7 points);

Simplicity of obtaining credits (7th place with 85 points);

Printing and publishing production (4th place with 83.2 points);

Protection of interests of small shareholders (20th place with 68.3 points);

The amount of direct investments from abroad with regard to GDP (10th place with 66.8 points);

The research compares Georgia to the countries with the similar income (low, medium). The report emphasizes that Georgia is one of the countries, the results of which are higher than this group countries.

Weak sides of the country refer to market and business development, as well as research and human capital. Specifically, Georgia showed low results in the following categories:

The degree of universities business cooperation (177 place with 27.3 points);

The expenses conducted to education (place 103 with 10.4 points)

The expenses conducted for research and development (place 103 with 1.3 points)

Trainings offered by the private companies to the staff (place 91 with 9.4 point).

The place of first three universities of the country in the world ranking (0 points and last place with 56 countries).

According to the index, among post Soviet Union countries, Georgia takes 8th place. Along with three countries of Baltic region, better results have Russia, Moldova, Ukraine and Armenia. However, with regard to innovation efficiency, Georgia has better results compared to Russia and Lithuania. In this component, better results had Moldova and Estonia, which implies to reasonable and effective spending of the money attributed to the development of innovations. With regard to institutional framework and infrastructure, Georgia has less result than Baltic countries only. With regard to any other components, Georgia is below to the first seven post Soviet Union countries except human capital and research categories, where Armenia has lower index than Georgia.

If we consider the results, Georgia needs encouragement of researches and innovations, implementation of innovative technologies in Education, activation of private sector within the use, creation and implementation of innovations.

CONCLUSION

With regard to human capital development, existing condition cannot provide development of new and existing industrial fields and sectors. It is necessary to create new policy of education system development which will provide adequate budgetary resources. The models of funding education and science shall be considerably changed. Grant system shall be maintained but direct funding models should be developed and refined. In addition, the share of higher education funding within GDP and budget should be equal to the ones existed in developed countries. At the same time, it is necessary to create appropriate support strategy, which will give an opportunity to local producers and scientific institutions gain profit through collaboration and have access to additional resources for development.

The country has some important challenges, which should be solved in order to achieve progress in innovation development. The analysis of results showed that the results were reduced in the directions that were weaknesses in previous years. Specifically, the results vary within 20-30 points among the criteria of human capital and education, business development condition, knowledge and technological production. It is true that the country had good index in terms of institutional organization and regulating policy, but, economic development of the country, level of private sector development and scientific basis is still below the global tendencies.

In order to achieve progress, it is necessary to take efficient steps for the development of education and research. In addition, active participation of private business in this process is important, which is possible through conducting encouraging events for supporting business competitiveness and implementing innovations.

REFERENCES

- M. Gelashvili, „Innovative Human Capital and its development characteristics“, SSU IV international-practical conference, collections. Tbilisi „Homeland“, 2017, pp. 211.
- M.Gelashvili, “State Regulation of Investment Activities in Georgia.” Nova Science Publishers. Georgian International Journal of Science and Technology. ISSN: 1939-5825 [https://www.novapublishers.com/catalog/index.php?cPath=125; USA2013](https://www.novapublishers.com/catalog/index.php?cPath=125;USA2013); pp. 5-9.
- M. Gelashvili, “Competition and problems of monopolistic markets.” “Global world”, scientific anthology, volume 2 (II), Ostroh – Gomel – Slupsk 2016; pp.69
- M.Julakidze, „Effect of Human Capital on Economic Development” internet journal “Resonance”, 2016, pp.12.
http://www.resonancedaily.com/index.php?id_rub=11&id_artc=27606
- Global Index of Innovations of Georgia. IDFI –report–2017, pp. 97.

EDITORIAL BOARD**Honorary Editors:****Archil Prangishvili**

Georgian Technical University. Doctor of Technical Sciences. Full Professor.

Avtandil Silagadze

Correspondent committee-man of National Academy of Georgia. Tbilisi University of International Relationships. Doctor of Economical Sciences. Full Professor.

Badri Gechbaia

Batumi Shota Rustaveli State University. Head of Business Administration Department. PhD in Economics, Associate Professor.

Davit Narmania

Tbilisi State University (TSU), Chair of Management and Administration Department. Professor.

Lamara Qoqjauri

Georgian Technical University. Member of Academy of Economical Sciences. Member of New York Academy of Sciences. Director of first English school named "Nino". Doctor of Economical Sciences. Full Professor.

Lia Eliava

Kutaisi University. Economic expert in the sphere of economy and current events in financial sector. Full Professor. PhD in Business Administration.

Liana Ptaschenko

Poltava National Technical University named Yuri Kondratyuk. Doctor of Economical Sciences. Professor

Paata Koguashvili

Georgian Technical University. Doctor of Economical Sciences. Full Professor. Academician. Member of Georgia Academy of Sciences of Agriculture.

Sergei S. Padalka

Doctor of Historical Sciences, Professor, Senior Researcher at the Department of Contemporary History and Policy at the Institute of History of Ukraine National Academy of Sciences of Ukraine.

Tamar Didbaridze

Tbilisi State Medical University, First University Clinic. PhD in MD.

International Advisory and Editorial Board**Australia****Shahid Khan**

Monash Business School. Sessional Lecturer. PhD in Management.

Vikash Ramiah

UNISA School of Commerce. Associate Professor. PhD in Applied Finance.

Azerbaijan**Abbas İsmayılov**

Azerbaijan State Agricultural University. Associate Professor. PhD in Biology Science.

Amir V. Aliyev

Ministry of Health of Azerbaijan Republic Lung Diseases Department. Guba District Central Hospital Head of Department. PhD of Medicine

Aytekin Hasanova

Azerbaijan Medical University. I Preventive Medicine Faculty. Deputy of Dean. PhD in Medical Biology.

Araz Manucheri-Lalen

Associated Professor, PhD Department of Psychiatry, Azerbaijan Medical University.

Azer K. Mustafayev

Turan Medical Clinic. Cardiologist. PhD in Medicine. Azerbaijan.

Beykas Seyfulla Xidirov

Azerbaijan State Oil and Industrial University. Head of department. Doctor of Economical Sciences

Djamil Alakbarov

A researcher at the Research Institute for Lung Diseases. PhD in medicine. Azerbaijan

Elchin Suleymanov

Baku Engineering University. Associate Professor of Department Finance. PhD in Economy.

Elmira Valiyeva

Azerbaijan State Agrarian University Senior teacher of the Chair of Languages.

Elshan Mahmud Hajizade

Cabinet of Ministers of Azerbaijan Republic. Head of department. Doctor of Economic Science. Professor.

Emin Mammadzade

Institute of Economics of ANAS. Economic institute. Phd in Economy. Associate professor.

Farda Imanov

ANAS. Georgraphy Institute. Doctor of Georgraphy Sciences. Professor.

Garib Mamedov

National Academy of Sciences of Azerbaijan Republic. Academician-secretary of the Department of Agrarian Sciences of ANAS, Academician of ANAS. Doctor of Biological Sciences.

Heyder Guliyev

Azerbaijan State Agricultural University. English Teacher. PhD in Philology

Ibrahim Gabibov

Azerbaijan State Oil and Industrial University. Doctor of Technical Sciences. Professor

Jamala Mursalova

Azerbaijan National Academy of Sciences. Genetic Resources Institute. PhD BS.

Lala Bekirova

Azerbaijan State Oil and Industrial University. Azerbaijan National Avation Academy. PhD.TS

Leyla I. Djafarova

Clinic "Medium" Baku. Doctor of Medical Sciences. Professor

Mahmud Hajizade

Sector Director of State Fund for Information Technology Development of the Ministry of Communications and High Technologies of the Republic of Azerbaijan, Ministry of Transport, Communications and High Technologies of the Republic of Azerbaijan.

Rafiq Gurbanov

Azerbaijan State Oil and Industrial University. Doctor of Technical Sciences. Professor

Ramiz Gurbanov

Azerbaijan State Oil and Industrial University. Doctor of Technical Sciences. Professor

Ramiz Mammadov

ANAS. Giography Institute. Doctor of Technical Sciences. Professor. Academician.

Rashad G. Abishov

Dental Implant Aesthetic Center Harbor Hospital, Azerbaijan State Doctors Improvement Institute. PhD. Azerbaijan.

Rena Gurbanova

Azerbaijan State Oil and Industrial University. Associate Professor. PhD in Chemistry.

Sadagat V. Ibrahimova

Azerbaijan State Oil and Industrial University. Academician Doctor of Economical Sciences. PhD

Samira Mammadova

Sumgayit State University. Senior Teacher of History and its teaching methodology in History Faculty. PhD in History.

Sayyara Ibadullayeva

Institute of Botany. National Academy of Sciences. Professor. PhD in Biological Sciences.

Sevinj Mahmudova

Azerbaijan State Agrarian University. PhD. Researcher.

Tarbiz Nasrulla Aliyev

Innovation Center of National Academy of Azerbaijan Republic. The deputy of director. Doctor of Economical Sciences. Professor

Tariel Omarov

Azerbaijan Medical University. Department of surgical diseases. PhD in Medicine

Tofiq Ahmadov

Azerbaijan State Oil and Industrial University. Doctor of Geology and Mineralogy Sciences. Professor

Tofiq Yusif Baharov

Azerbaijan State Oil Company. Scientific Research Institute. Head of department. Doctor of Geology and Mineralogy Sciences

Tofiq Samadov

Azerbaijan State Oil and Industrial University. Doctor of Technical Sciences. Professor.

Tubukhanum Gasimzadeh

Azerbaijan National Academy of Sciences. Institute of Dendrology of Azerbaijan NAS. Leading researcher PHD in Biological Sciences, Associate Professor.

Vusal Ismailov

"Caspian International Hospital". Orthopedics Traumatology Expert. MD. Azerbaijan.

Zakir Aliyev

RAPVHN and MAEP. PhD in Agricultural Sciences, Professor of RAE academician.

Zakir Eminov

ANAS. Giography Institute. Doctor of Georgraphy Sciences. Associate Professor.

Bahrain

Osama Al Mahdi

University of Bahrain, Bahrain Teachers College. Assistant Professor. PhD, Elementary Education and Teaching

Bangladesh

Muhammad Mahboob Ali

Daffodil International University. Department of Business Administration . Professor.

XIII Międzynarodowa Konferencja Naukowa: Edukacja i Ekonomia 2019

Belarus**Helena Kallaur**

Polesky State University. MD. Associate Professor

Tanua Teterinets

Belarusian State University of Agricultural Technology. Doctor of Economical Sciences. Associate Professor.

Vladimir Yanchuk

Belarus State University. Professor. Academy of Postgraduate Education. PhD in Social Psychology.

Bosna & Hercegovina**Igor Jurčić**

Head of marketing Business group for VSE/SME. Telecommunication Business and Management.

Ratko Pavlovich

University of East Sarajevo. Faculty of Physical Education and Sport. Full Professor. PhD in Sport Sciences.

Brazil**Paulo Cesar Chagas Rodrigues**

Federal Institute of Education, Science and Technology of Sao Paulo. Professor. PhD in Mechanical Engineering.

Bulgaria**Desislava Stoilova**

South-West University "Neofit Rilski". Vice Dean of Faculty of Economics. Associate Professor. PhD in Finance.

Eva Tsvetanova

Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria Department of Strategic Planning. Head assistant professor. PhD in Economy.

Jean-François Rougé

University of technology Sofia. Professor researcher. PhD in Management.

Jean-François Rougé

University of Technology, Sofia. PhD in Business law

Milena Kirova

Sofia University "St. Kliment Ohridski". Professor. PhD in Philology.

Croatia**Dragan Čišić**

University of Rijeka. Faculty of Maritime Studies. Full professor. PhD in Logistics, e-business.

Egypt**Abdelbadeh Salem**

Professor at Faculty of Computer and Information Science, Ain Shams University.

France**Michael Schaefer**

L'Association 1901 SEPIKE International, Président at SEPIKE International. PhD of Economical Sciences

Georgia**Anzor G. Abralava**

Georgian Technical University. Doctor of Economical Sciences. Full Professor

Dali Sologashvili

State University named Akaki Tsereteli. Doctor of Economical Sciences. Full Professor

Dali Osepashvili

Professor of Journalism and Mass Communication TSU (Tbilisi State University), Head MA Program "Media and New Technology"

Davit Tophuria

Tbilisi State Medical University. Head of International Students Academic Department, Associate Professor. PhD in HNA.

Eka Avaliani

International Black Sea University. Associate Professor. PhD in History.

Eka Darchiashvili

Tbilisi State University named after Sv. Grigol Peradze. Assistant of professor. PhD in BA.

Ekaterine Maghlakelidze

The University of Georgia, Associated professor, Business, Economics and Management School.

Enene Menabde-Jobadze

Georgian Technical University. Academical Doctor of Economics.

Eter Bukhnikashvili

Dental clinic "NGM-Innovation Dental". The doctor-stomatologist. PhD in Medicine.

Evgeni Baratashvili

Georgian Technical University. Head of Economic and Business Department. Doctor of Economical Sciences. Full Professor

George Jandieri

Georgian Technical University; Chief scientist, Institute of Cybernetics of the Georgian Academy. Full Professor

George Malashkhia

Georgian Technical University. Doctor of Economical Sciences. Full Professor.

Giorgi Kepuladze

Akaki Tsereteli State University, Faculty of Business, Law and Social Sciences, PhD in Economics. Invited teacher.

Gulnara Kiliptari

Tbilisi State Medical University. Head of ICU department. Associate professor.

Iamze Taboridze

Scientific Center of the Humanitarian Educational University, Head, PhD in Medicine. Associate professor.

Irma Makharashvili

Caucasus International University. Dean of Business Faculty. Doctor of Economical Sciences. Full Professor

Ketevan Goletiani

Batumi Navigation Teaching University. Dean of Logistics Faculty. Batumi Shota Rustaveli State University. Doctor TS, Professor.

Larisa Korghanashvili

Tbilisi State University (TSU) named Ivane Javakhsishvili. Full Professor

Lia Davitadze

Batumi Shota Rustaveli State University. Higher Education Teaching Professional. PhD in Educational Sciences.

Lia Matchavariani

Tbilisi State University (TSU) named Ivane Javakhsishvili. Full Professor, Faculty of Exact & Natural Sciences (Geography Dep.)

Loid Karchava

Doctor of Business Administration, Association Professor at the Caucasus International University, Editor-in-Chief of the international Scientific Journal "Akhali Ekonomisti" (The New Economist)

Maia Kapanadze

Georgian State University named Javakhsishvili. Doctor of Economical Sciences. Associate Professor.

Maia Matoshvili

Tbilisi State Medical University. The First University Clinic. Dermato-Venereologist. Assistant Professor. PhD in DAPS.

Mariam Darbaidze

Davit Aghmashenebeli National Defense Academy of Georgia. The Head of Education Division. PhD in Biology.

Mariam Kharaishvili

Iliia State University. Assistant Professor. PhD MD.

Mariam Nanitashvili

Executive Director - Wise Development LTD (Training Centre). Associated Professor at Caucasus University. PhD in Economics

Nana Shoniya

State University of Kutaisi named Akakhi Tsereteli. Doctor of Economical Sciences. Full professor

Natia Beridze

LEPL National Environmental Agency of Georgia, Invited Expert at International Relations and PR Division. PhD in Political Science.

Nelli Sichinava

Akaki Tsereteli State University. Associate. Professor. PhD

Nino Didbaridze

Microbiology and Immunology Department. Immunology Direction. Tbilisi State Medical University. PhD MD.

Nino Gogokhia

Tbilisi State Medical University. Head of Laboratory the First University Clinic. Professor

Nino Pirtskhelani

Associated Professor of Department of Molecular and Medical Genetics of Tbilisi State Medical University.

Omari Omarimu

Tbilisi State University named Iv. Javakhsishvili. Doctor of Chemical Sciences Professor

Rati Abuladze

St. Andrew the first-called Georgian University of the Patriarchate of Georgia. Faculty of Economics and Business Administration. Manager of the Faculty Quality Assurance Office. PhD in Business Administration.

Rusudan G. Kutateladze

Georgian Technical University. Doctor of Economical Sciences. Full Professor

Rusudan Sujashvili

New Vision University. School of Medicine. Professor,

Simon Nemsadze

Georgian Technical University. Doctor of Technical Sciences. Full Professor

Tamila Arnanian-Kepuladze

Akaki Tsereteli State University. Department of Economics. PhD in Economic.

Tengiz Museliani

Georgian Technical University. Academic Doctor of Technical Sciences. Associate Professor

XIII Międzynarodowa Konferencja Naukowa: Edukacja i Ekonomia 2019

Timuri Babunashvili

Georgian Business Academy of Science. Doctor of Economical Sciences. Full Professor.

Vladimer Papava

Tbilisi State Medical University. Assistant-Professor. PhD. MD.

Zaira Gudushauri

Georgian-Azerbaijan University named G.Aliyev. Associate Professor. PhD. ES.

Germany**Hans-Juergen Zahorka**

Assessor jur., Senior Lecturer (EU and International Law, Institutions and Economy), Chief Editor of "European Union Foreign Affairs Journal", LIBERTAS - European Institute, Rangendingen

Alexander Dilger

University of Münster. Professor of Business Economics. PhD in Economy.

Greece**Margarita Kefalaki**

Communication Institute of Greece. PhD in Cultural Communication. President of Institute.

Hungary**Nicasia Picciano**

Central European University. Department of International Relations and European Studies.

India**Federica Farneti**

University of Bologna. Department of Sociology and Business Law. Associate Professor. OhD in Economic & Management.

Prasanta Kumar Mitra

Sikkim Manipal Institute of Medical Sciences. Department of Medical Biotechnology. PhD in Biochemistry.

Samant Shant Priya

Lal Bahadur Shastri Institute of Management, New Delhi, Associate Professor in Philosophy PhD in Marketing.

Sonal Purohit

Jain University, Center for Management Studies, Assistant Professor, PhD in Business Administration, Life Insurance, Privatization.

Varadaraj Aravamudhan

Measi Institute of Management. Associate Professor. PhD in Management.

Iraq**Rana Khudhair Abbas Ahmed**

Iraq, Baghdad, Alrafidain University College. Lecturer, Global Executive Administrator, Academic coordinator. PhD in Scholar (CS).

Iran**Azadeh Asgari**

Asian Economic and Social Society (AESS). Teaching English as a Second Language. PhD

Italy**Simona Epasto**

University of Macerata. Department of Political Science, Communication and International Relations. Tenured Assistant Professor in Economic and Political Geography. PhD in Economic and Political Geography

Donatella M. Viola

London School of Economics and Political Science, London, Assistant Professor in Politics and International Relations at the University of Calabria, Italy. PhD in International Relations.

Jordan**Ahmad Aljaber**

President at Gulf University. German Jordan University, Founder / Chairman of the Board. Ph.D in Computer Science

Ahmad Zamil

Middle East University (MEU). Business Administration Dept. Associate Professor. PhD Marketing

Ikhlas Ibrahim Altarawneh

Al-Huessian Bin Talal University. Business Department. Full Professor in Human Resource Management.

Asmahan Majed Altaher

Arab Academy for Banking and Financial Sciences. Associate Professor. PhD in Management Information System.

Sadeq AlHamouz

Middle East University (MEU). Head Computer Information Systems. PHD. Computer Science.

Safwan Al Salaimeh

Aqaba University. Software Engineering Department. Information Technology Faculty. Professor. PhD.

Kazakhstan

Alessandra Clementi

Nazarbayev University School of Medicine. MD, GP. Assistant Professor of Medical Practice and Family Medicine

Altinay Pozilova

Sirdarya University. Associated professor. PhD in Pedagogy Science.

Anar Mirazagalieva

Vice-Rector for Teaching and Studies – East Kazakhstan State University named S.Amanzholov

Anna Troeglazova

East Kazakhstan State University named Sarsen Amanjolv. PhD

Gulmira Zhurabekova

Marat Ospanov West-Kazakhstan State Medical Academy. Department of Human Anatomy. Associate Professor

Guzel Ishkinina

Ust-Kamenogorsk, Russian Economy University G. Plekhanov, Associate Professor, PhD in Economic science.

Marina Bobireva

West Kazakhstan State Medical University named Marat Ospanov. PhD

Niyazbek Kalimov

Kostanay Agricultural Institution. PhD

Nuriya Kharissova

State University of Karaganda. Associate Professor of Biological Science

Nikolay Kurguzov

State University of Pavlodar named S. Toraygirova. PhD. Professor.

Oleg Komarov

Pavlodar State Pedagogical Institute. Professor of Department of Economics, Law and Philosophy. PhD in Sociology,

Zhanargul Smailova

Head of the Department of Biochemistry and Chemical Disciplines named after MD, professor S.O. Tapbergenova NAC Medical University of city Semey.

Libya

Salaheddin Sharif

University of Benghazi, International Conference on Sports Medicine and Fitness, Libyan Football Federation- Benghazi PhD in Medicine (MD)

Latvia

Tatiana Tambovceva

Latvian Council of Science. Riga Technical University. Associate Professor at Riga Technical University

Lithuania

Agne Simelyte

Vilnius Gediminas Technical University, Associate professor. Phd in Social Sciences (Management)

Ieva Meidute – Kavaliauskiene

Vilnius Gediminas Technical University. Vice-dean for Scientific Research

Vilma (Kovertaite) Musankoviene

e-Learning Technology Centre. Kaunas University of Technology. PHD

Laura Utryte

Vilnius Gediminas Technical University (VGTU). Head of Project Manager at PI Gintarine Akademij. PhD in Economy.

Loreta (Gedminaitė) Ulvydiene

Professor of Intercultural Communication and Studies of Translation. Vilnius University. PHD

Malaysia

Anwarul Islam

The Millennium University. Department of Business Administration. Associate Professor.

Kamal Uddin

Millennium University, Department of Business Administration. Associate Professor. PhD in Business Administration.

XIII Międzynarodowa Konferencja Naukowa: Edukacja i Ekonomia 2019

Morocco**Mohammed Amine Balambo**

Ibn Tufail University, Aix-Marseille University. Free lance. Consultant and Trainer. PhD in Philosophy. Management Sciences, Specialty Strategy and Logistics.

Nigeria**Bhola Khan**

Yobe State University, Damaturu. Senior Lecturer and Head, Dept. of Economics. PhD in Economics.

Norway**Svitlana Holovchuk**

PhD in general pedagogics and history of pedagogics.

Pakistan**Nawaz Ahmad**

The Aga Khan University. Chief Examiner. PhD in Management.

Poland**Grzegorz Michalski**

Wroclaw University of Economics. Faculty of Engineering and Economics. PhD in economics. Assistant professor.

Kazimierz Waluch

Pawel Wlodkowic University College in Plock, Assistant Professor at the Faculty of Management. PhD in Economy.

Robert Pawel Suslo

Wroclaw Medical University, Public Health Department, Health Sciences Faculty, Adjunct Professor of Gerontology Unit. PhD MD.

Tadeusz Trocikowski

European Institute for Eastern Studies. PhD in Management Sciences.

Qatar**Mohammed Elgammal**

Qatar University. Assistant Professor in Finance. PhD in Finance

Romania**Camelia Florela Voinea**

University of Bucharest, Faculty of Political Science, Department of Political Science, International Relations and Security Studies. PhD in Political Sciences.

Odette (Buzea) Arhip

Ecological University Bucuresti. Professor at Ecological University. PhD.

Russia**Alexander A. Sazanov**

Leningrad State University named A.S. Pushkin. Doctor of Biological Sciences. Professor

Alexander N. Shendalev

State Educational Institution of Higher Education. Omsk State Transport University. Associate Professor

Andrey Latkov

Stolypin Volga Region Institute of Administration, Ranepa. Sc.D. (Economics), Ph.D. (Politics), professor,

Andrei Popov

Director "ProfConsult Group". Nizhny Novgorod Region. PhD

Anton Mosalyov

Russian State University of Tourism and Service. Associate Professor

Carol Scott Leonard

Presidential Academy of the National Economy and Public Administration. Vice Rector. PhD, Russian History

Catrin Kolesnikova

Samara Architectural and Constructional University. PhD

Ekaterina Kozina

Siberia State Transportation University. PhD

Elena Klemenova

South Federal University of Russia. Doctor of Pedagogical Sciences. Professor

Galina Kolesnikova

Russian Academy of Natural Sciences and International Academy of Natural History. Taganrog Institute of Management and Economics. Philologist, Psychologist, PhD

Galina Gudimenko

Orel State Institute of Economics and Trade. Department of History, Philosophy, Advertising and Public Relations. Doctor of Economical Sciences. Professor.

Grigory G. Levkin

Siberian State Automobile and Highway Academy. Omsk State Transport University. PHD of Veterinary Sciences

Gyuzel Ishkinina

Ust-Kamenogorsk affiliation of G. Plekhanov Russian Economy University / Associate Professor, Business, Informatics, Jurisprudence and General Studies sub-department. PhD in Economic science.

Irina V. Larina

Federal State Educational Institution of Higher Professional Education. Associate Professor

Irina Nekipelova

M.T. Kalashnikov Izhevsk State Technical University. Department of Philosophy. PhD

Larisa Zinovieva

North-Caucasus Federal University. PHD. Pedagogical Science. Associate Professor

Liudmila Denisova

Department Director at Russian State Geological Prospecting University. Associate Professor

Lyalya Jusupova

Bashkir State Pedagogical University named M. Akmully. PHD Pedagogy Science. Associate Professor

Marina Sirik

Kuban State University. Head of the Department of Criminal Law, Process and Criminalistics of the State Pedagogical University. PhD in Legal Sciences.

Marina Volkova

Research Institute of Pedagogy and Psychology. Doctor of Pedagogical Sciences. Professor

Natalia Litneva

Orlov State Institute of Economy and Trade. Volga Branch of The Federal State Budget Educational Institution of Higher Professional Education

Nikolay N. Efremov

Institute of Humanitarian Research and the Russian Academy of Sciences. Doctor of Philology. Research Associate

Nikolay N. Sentyabrev

Volgograd State Academy of Physical Culture. Doctor of Biological Sciences. Professor. Academician.

Olga Ovsyanik

Plekhanov Russian Economic University, Moscow State Regional University. Doctor in Social Psychology.

Olga Pavlova

Medical University named Rehabilitation, Doctors and Health, Professor of the Department of Morphology and Pathology, Doctor of biological sciences, physiology

Sergei N. Fedorchenko

Moscow State Regional University of Political Science and Rights. PhD

Sergei A. Ostroumov

Moscow State University. Doctor of Biological Science. Professor

Svetlana Guzenina

Tambov State University named G.R. Derzhavin. PhD in Sociology

Tatiana Kurbatskaya

Kamsk State Engineering – Economical Academy. PhD

Victor F. Stukach

Omsk State Agrarian University. Doctor of Economical Sciences. Professor

Yuriy S. Gaiduchenko

Omsk State Agrarian University. Associate Professor. PhD in Veterinary Science. Russia.

Zhanna Glotova

Baltic Federal University named Immanuel Kant, Ph.D., Associate Professor.

Saudi Arabia

Ikhlas (Ibrahim) Altarawneh

Ibn Rushd College for Management Sciences. PHD Human Resource Development and Management. Associate Professor in Business Administration

Salim A alghamdi

Taif University. Head of Accounting and Finance Dept. PhD Accounting

Serbia

Aleksandra Buha

University of Belgrade. Department of toxicology "Akademik Danilo Soldatović", Faculty of Pharmacy

XIII Międzynarodowa Konferencja Naukowa: Edukacja i Ekonomia 2019

Jane Paunkovic

Faculty for Management, Megatrend University. Full Professor. PhD, Medicine

Jelena Purenovic

University of Kragujevac . Faculty of Technical Sciences Cacak . Assistant Professor . PhD in NM systems.

Sultanate of Oman**Nithya Ramachandran**

Ibra College of Technology. Accounting and Finance Faculty, Department of Business Studies. PhD

Rustom Mamlook

Dhofar University, Department of Electrical and Computer Engineering College of Engineering. PhD in Engineering / Computer Engineering. Professor.

Sweden**Goran Basic**

Lund University. Department of Sociology. PhD in Sociology. Postdoctoral Researcher in Sociology.

Turkey**Mehmet Inan**

Turkish Physical Education Teachers Association. Vice president. PhD in Health Sciences, Physical Education and Sport Sciences

Muzaffer Sancı

University of Health Sciences. Tepecik Research and Teaching Hospital. Clinics of Gynecology and Obstetrics Department of Gynecologic Oncologic Surgery. Associated Professor.

Vugar Djafarov

Medical school at the University of Ondokuzmayıs Turkey. PhD. Turkey.

Yigit Kazancioglu

Izmir University of Economics. Associate Professor, PhD in Business Administration.

UK**Alan Sheldrake**

Imperial College. London University. Electrical Power Engineering Consultant. PhD

Christopher Vasilopoulos

Professor of Political Science at Eastern Connecticut State University. PhD in Political Science and Government.

Frances Tsakonias

International Institute for Education Advancement. Ceo & Founder. PhD in Philosophy.

Georgios Piperopoulos

Northumbria University. Visiting Professor, Faculty of Business and Law Newcastle Business School. PhD Sociology and Psychology.

Mahmoud Khalifa

Lecturer at Suez Canal University. Visiting Fellow, School of Social and Political Sciences, University of Lincoln UK. PhD in Social and Political Sciences

Mohammed Elgammal

Qatar University. Assistant Professor. PhD in Finance.

Stephan Thomas Roberts

BP Global Project Organisation. EI&T Construction Engineer. Azerbaijan Developments. SD 2 Onshore Terminal. Electrical engineer.

Ukraine**Alina Revtie-Uvarova**

National Scientific Center. Institute of Soil Structure and Agrochemistry named Sokolovski. Senior Researcher of the Laboratory, performing part-time duties of the head of this laboratory.

Alla Oleksyuk-Nexhames

Lviv University of Medicine. Neurologist at pedagog, pryvaty refleksoterapy. MD PD.

Anna Kozlovska

Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine. Associate Professor. PhD in Economic.

Bogdan Storokha

Poltava State Pedagogical University. PhD

Dmytro Horilyk

Head of the Council, at Pharmaceutical Education & Research Center. PhD in Medicine.

Galina Kuzmenko

Central Ukrainian National Technical University, Department of Audit and Taxation, Associate Professor. PhD in Economy.

Galina Lopushniak

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman. PhD. Doctor of Economic Sciences, Professor.

Hanna Huliaieva

Institute of Microbiology and Virology, NASU, department of phytopathogenic bacteria. The senior research fellow, PhD in Biology.

Iryna Skrypchenko

Prydniprovsk State Academy of Physical Culture and Sports. Department of Water Sports. Associate Professor. PhD in Physical Education and Sport.

Katerina Yagelskaya

Donetsk National Technical University. PhD

Larysa Kapranova

State Higher Educational Institution «Priazovskyi State Technical University» Head of the Department of Economic Theory and Entrepreneurship, Associate Professor, PhD in Economy,

Lesia Baranovskaya

National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute", PhD, Associate Professor.

Liliya Roman

Department of Social Sciences and Ukrainian Studies of the Bukovinian State Medical University. Associate professor, PhD in Philology,

Lyudmyla Svistun

Poltava national technical Yuri Kondratyuk University. Department of Finance and Banking. Associated Professor.

Mixail M. Bogdan

Institute of Microbiology and Virology, NASU, department of Plant of viruses. PhD in Agricultural Sciences.

Nataliya Bezrukova

Yuri Kondratyuk National Technical University. Associate Professor, PhD in Economic.

Oleksandr Voznyak

Hospital "Feofaniya". Kyiv. Head of Neurosurgical Centre. Associated Professor

Olena Cherniavska

Poltava University of Economics and Trade, Doctor of Economical Sciences. Professor

Olga F. Gold

Ukrainian National University named I.I. Mechnikov. PhD

Roman Lysyuk

Assistant Professor at Pharmacognosy and Botany Department at Danylo Halytsky Lviv National Medical University.

Stanislav Goloborodko

Doctor of Agricultural Sciences, Senior Researcher. Institute of Agricultural Technologies of Irrigated Agriculture of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

Svetlana Dubova

Kyiv National University of Construction and Architecture. Department of Urban Construction. Associate Professor. PhD in TS.

Victoriya Lykova

Zaporizhzhya National University, PhD of History

Victor P. Mironenko

Doctor of Architecture, professor of department "Design of architectural environment", Dean of the Faculty of Architecture of Kharkov National University of Construction and Architecture (KNUCA), member of the Ukrainian Academy of Architecture

Yuliia Mytrokhina

Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhaylo Tugan-Baranovsky., PhD in Marketing and Management. Associate Professor

Yulija M. Popova

Poltava National Technical University named Yuri Kondratyuk. PhD in Economic. Associated professor

Crimea

Lienara Adzhyieva

V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Yevpatoriya Institute of Social Sciences (branch). PhD of History. Associate Professor

Oksana Usatenko

V.I. Vernadsky Crimean Federal University. Academy of Humanities and Education (branch). PhD of Psychology.

Associate Professor.

Oleg Shevchenko

V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Humanities and Education Science Academy (branch), Associate Professor. PhD in Social Philosophy

Tatiana Scriabina

V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Yevpatoriya Institute of Social Sciences (filial branch). PhD of Pedagogy.

Associate Professor

United Arab Emirates

Ashok Dubey

Emirates Institute for Banking & Financial Studies, Senior faculty. Chairperson of Academic Research Committee of EIBFS.

PhD in Economics

Maryam Johari Shirazi

Faculty of Management and HRM. PhD in HRM. OIMC group CEO.

XIII Międzynarodowa Konferencja Naukowa: Edukacja i Ekonomia 2019

USA**Ahmet S. Yayla**

Adjunct Professor, George Mason University, the Department of Criminology, Law and Society & Deputy Director, International Center for the Study of Violent Extremism (ICSVE), PhD in Criminal Justice and Information Science

Carol Scott Leonard

Presidential Academy of the National Economy and Public Administration. National Research University – Higher School of Economics. Russian Federation

Christine Sixta Rinehart

Academic Affairs at University of South Carolina Palmetto College. Assistant Professor of Political Science. Ph.D. Political Science

Cynthia Buckley

Professor of Sociology at University of Illinois. Urbana-Champaign. Sociological Research

Medani P. Bhandari

Akamai University. Associate professor. Ph.D. in Sociology.

Mikhail Z. Vaynshteyn

Lecturing in informal associations and the publication of scientific articles on the Internet. Participation in research seminars in the "SLU University" and "Washington University", Saint Louis

Nicolai Panikov

Lecturer at Tufts University. Harvard School of Public Health. PhD/DSci, Microbiology

Rose Berkun

State University of New York at Buffalo. Assistant Professor of Anesthesiology, PhD. MD

Tahir Kibriya

Director technical / senior engineering manager. Black & Veatch Corporation, Overland Park. PhD Civil Engineering.

Yahya Kamalipour

Dept. of Journalism and Mass Communication North Carolina A&T State University Greensboro, North Ca. Professor and Chair Department of Journalism and Mass Communication North Carolina A&T State University. PhD

Wael Al-Husami

Lahey Hospital & Medical Center, Nardone Medical Associate, Alkhaldi Hospital, Medical Doctor, International Health, MD, FACC, FACP

Uruguay**Gerardo Prieto Blanco**

Universidad de la República. Economist, Associate Professor . Montevideo.

Uzbekistan**Guzel Kutlieva**

Institute of Microbiology. Senior Researcher. PhD in BS.

Khurshida Narbaeva

Institute of Microbiology, Academy of Sciences Republic of Uzbekistan, Doctor of biological sciences.

Shaklo Miralimova

Academy of Science. Institute of Microbiology. PhD in BS.

Shukhrat Yovkochev

Tashkent State Institute of Oriental Studies. Full professor. PhD in political sciences.

Honorary editorial board members:**Agaheydar Seyfulla Isayev**

Azerbaijan State Oil Academy. Doctor of Economical Sciences. Professor.

Jacob Meskhia

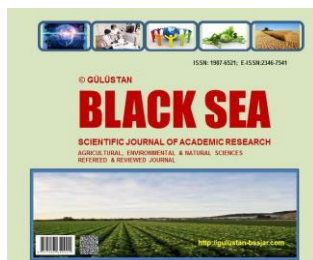
Tbilisi State University. Faculty of Economics and Business. Full Professor.

NGO Representation of Azerbaijan International Diaspora Center in Georgia and NGO International Research, Education & Training Center are publishing scientific papers of scientists on Website and in Referred Journals with subjects which are mentioned below:

© **SOUTHERN CAUCASUS SCIENTIFIC JOURNALS**

Gülüstan Black Sea Scientific Journal of Academic Research has ISSN, E-ISSN and UDC numbering:
ISSN: 1987-6521 (Print), E-ISSN: 2346-7541 (Online), DOI prefix:10.23747, UDC: 551.46 / (051.4)/B-64

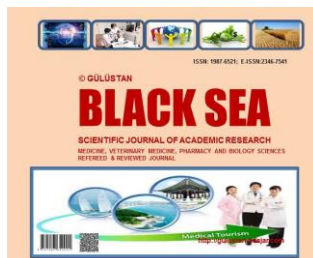
AGRICULTURAL, ENVIRONMENTAL & NATURAL SCIENCES



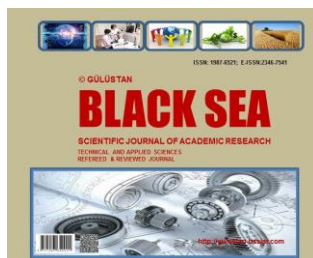
SOCIAL, PEDAGOGY SCIENCES & HUMANITIES



MEDICINE, VETERINARY MEDICINE, PHARMACY AND BIOLOGY SCIENCES

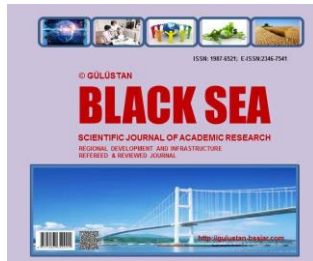


TECHNICAL AND APPLIED SCIENCES

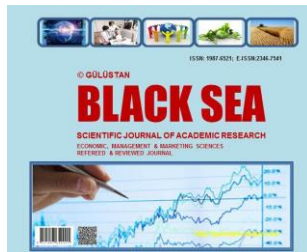


REGIONAL DEVELOPMENT AND INFRASTRUCTURE

XIII Międzynarodowa Konferencja Naukowa: Edukacja i Ekonomia 2019



ECONOMIC, MANAGEMENT & MARKETING SCIENCES



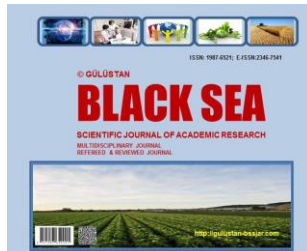
LEGAL AND POLITICAL SCIENCE



CONFERENCE NEWSLETTER



MULTIDISCIPLINARY JOURNAL

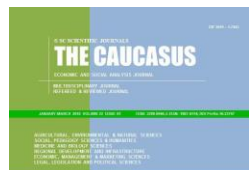


The Caucasus Economic and Social Analysis Journal has ISSN, E-ISSN and UDC numbering:

XIII International Scientific Conference: Education and Economy 2019

ISSN: 2298-0946 (Print), E-ISSN: 1987-6114 (Online), DOI prefix:10.23747, UDC: 3/K-144

MULTIDISCIPLINARY JOURNAL



CONFERENCE NEWSLETTER



AGRICULTURAL, ENVIRONMENTAL & NATURAL SCIENCES

Agriculture, Agronomy & Forestry Sciences
History of Agricultural Sciences
Plant Breeding and Seed Production
Environmental Engineering Science
Earth Sciences & Organic Farming
Environmental Technology
Botany, Zoology & Biology

SOCIAL, PEDAGOGY SCIENCES & HUMANITIES

Historical Sciences and Humanities
Psychology and Sociology Sciences
Philosophy and Philology Sciences
History of Science and Technology
Social Science
Pedagogy Science
Politology
Geography
Linguistics

MEDICINE, VETERINARY MEDICINE, PHARMACY AND BIOLOGY SCIENCES

Clinical Medicine
Prophylactic Medicine
Theoretical Medicine
Stomatology & Dentistry
Veterinary Medicine and Zoo
Drug Technology and Organization of Pharmaceutical Business
Pharmaceutical Chemistry and Pharmacology
Standardization and Organization of Medicines Production
History of Pharmacy
Innovations in Medicine
Biophysics and Biochemistry
Radiology and Microbiology
Molecular Biology and Genetics
Botany and Virology
Microbiology and Hydrobiology
Physiology of Plants, Animals and Humans

XIII Międzynarodowa Konferencja Naukowa: Edukacja i Ekonomia 2019

Ecology, Immunology and Biotechnology
Virology and Immunology
History of Biology
Entomology

TECHNICAL AND APPLIED SCIENCES

Applied Geometry, Engineering Drawing, Ergonomics and Safety of Life
Machines and Mechanical Engineering
History of Science and Technics
Electrical engineering, Radio Engineering, Telecommunications, and Electronics
Civil Engineering and Architecture
Information, Computing and Automation
Mining and Geodesy Sciences
Metallurgy and Energy
Chemical Technology, Chemistry Sciences
Technology of Food Products
Technology of Materials and Products Textile and Light-load industry
Machinery in Agricultural Production
History of Art
Project and Program Management
Innovative Technologies
Repair and Reconstruction
Materials Science and Engineering
Engineering Physics
Mathematics & Applied Mathematics

REGIONAL DEVELOPMENT, OLIMPIC AND PROFESSIONAL SPORT

History of tourism
Theoretical and methodological foundations of tourism and recreation
Tourist market , its current state and development forecasts
Training and methodological support
Physical training
Olimpic sport
Professional sport
People health

ECONOMIC, MANAGEMENT & MARKETING SCIENCES

Economics and Management of Enterprises
Economy and Management of a National Economy
Mathematical Methods, Models and Information Technologies in Economics
Accounting, Analysis and Auditing
Money, Finance and Credit
Demography, Labor Conomics
Management and Marketing
Economic Science

LEGAL AND POLITICAL SCIENCE

Theory and History of State and Law
International Law
Branches of Law
Judicial System and Philosophy of Law
Theory and History of Political Science

Political Institutions and Processes
Political Culture and Ideology
Political Problems of International Systems and Global Development

CONFERENCE NEWSLETTER

MULTIDISCIPLINARY JOURNAL

XIII Międzynarodowa Konferencja Naukowa: Edukacja i Ekonomia 2019

JOURNAL INDEXING



ISSN: 2613-5817; E-ISSN: 2613 – 5825; DOI prefix: 10.23747

©**Publisher:** NGO Azerbaijan International Diaspora Center in Georgia.

Deputy of director of organisation Seyfulla Isayev. Azerbaijan Marine Academy.

©**Editorial office:** Village Takalo, 0165 Georgia. Marneuli municipality.

Registered address: Village Takalo, 0165 Georgia. Marneuli municipality.

©**Typography:** NGO Azerbaijan International Diaspora Center in Georgia. SC Scientific Journals.

Registered address: Village Takalo, 0165 Georgia. Marneuli municipality.

©**Publisher:** NGO International Research, Education & Training Center.

Deputy and founder of organization: Seyfulla Isayev. Azerbaijan Marine Academy.

©**Editorial office:** Narva mnt 5, 10117 Tallinn, Estonia.

©**Typography:** NGO International Research, Education & Training Center. BS Journals.

Registered address: Narva mnt 5, 10117 Tallinn, Estonia.

Telephones: +994 55 241 70 12; +994518648894; +994 55 241 70 09

Website: <http://sc-media.org/>

E-mail: gulustanbssjar@gmail.com, sc.mediagroup2017@gmail.com, caucasusblacksea@gmail.com



9 771987 652001

Rzeczpospolita Polska, Warszawa



PEDAGOGIUM
WYŻSZA SZKOŁA NAUK SPOŁECZNYCH



Khmelnytskyi National University



Tallinn University of Technology



Stowarzyszenie Współpracy
POLSKA - WSCHÓD



Towarzystwo Polsko - Estońskie



**Spółeczne Towarzystwo
Polska - Ukraina**



Tadeusz Trocicki
International Advisory and Editorial Board



24 -25 maja 2019, Rzeczpospolita Polska, Warszawa
XIII Międzynarodowa Konferencja Naukowa: Edukacja i Ekonomia 2019

24-25 May 2019, Poland, Warsaw
XIII International Scientific Conference: Education and Economy 2019