

ІМПЕРАТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЙ

Анотація. В статті представлено фактори для систематизації підходів щодо визначення сталого розвитку на макрорівні. На основі факторів, концепції підтримки капіталу та стейкхолдерської теорії представлено визначення сталого розвитку компанії. Висвітлено принципи, що дозволяють комплексно управляти всіма видами капіталів суб'єкта при наявності стратегії сталого розвитку. Представлено систему формування сталого розвитку суб'єктів господарювання, що складається з імперативів, доповнених інноваційними формами. Вказано на інструменти застосування екологічних імперативів. Підкреслено на реалізацію соціального імперативу суб'єктів господарювання через гуманізацію розвитку та ведення відповідального бізнесу. Аргументовано необхідність впровадження ІТ-трансформації та інформатизації в діяльність компанії. Обґрунтовано позитивні наслідки фінанціалізації для компанії в умовах ринків, що розвиваються.

Ключові слова: імперативи сталого розвитку компанії, фінанціалізації, гуманізацію розвитку, корпоративна соціальна відповідальність, ІТ-трансформація, інформатизація, капітал компанії.

Zaitseva Liudmyla

Luhansk Taras Shevchenko National University

SUSTAINABLE DEVELOPMENT IMPORTANT COMPANIES

Summary. In today's environment, the development of a company is a change that results in an increase in the collective capacity to achieve its goals. In order to specify the definition of sustainable development at the level of the economic entity, the article presents the factors for systematizing approaches to the definition of sustainable development at the macro level, among which: the subject of sustainability, the subject of development, types of relationships between entities, timeframe. Based on factors, the concept of supporting social, natural, intellectual, productive capital and stakeholder theory, the definition of sustainable company development is presented. The principles of a comprehensive approach, long-term nature of change, integration, transparency, and accountability of management that allow comprehensive management of all types of capital of the entity in the presence of a sustainable development strategy. The system of formation of sustainable development of economic entities, consisting of environmental, social, technological, economic imperatives, supplemented with innovative forms is presented. Instruments for applying environmental imperatives are indicated. Emphasis is placed on realizing the social imperative of business entities by humanizing the development and running of responsible businesses. A business has a limited life span unless it is involved in solving society's problems. The article gives an example of good practice of socially responsible companies in the world. The necessity to introduce IT transformation and informatization into the activity of companies is argued. The positive effects of financialization for companies in the emerging markets are substantiated as part of the growth of the role of corporations, substantiation of the justification of transformation of the main types of capital into financial. Emphasis is placed on the implementation of innovative forms, presented imperatives, which accelerates the achievement of the relevant goals of sustainable development within the company.

Keywords: imperatives of sustainable development of the company, financialization, humanization of development, corporate social responsibility, IT-transformation, informatization, capital of the company.

Постановка проблеми. Сучасні економічні умови вимагають від компаній нових стратегій розвитку. Збільшується частка компаній орієнтованих на сталій розвиток, що поєднує рівномірний розвиток економічного, екологічного та соціального аспектів розвитку суспільства. Сталій розвиток компанії – це процес постійних змін, при використанні ресурсів, інвестицій, науково-технічного розвитку, впровадження інновацій, вдосконалення персоналу та інституційних змін при погодженні одного аспекту з іншим, спрямовуючи на підвищення потенціал підприємства в умовах сьогодення так і майбутнього, задовольняючи потреби та досягаючи стратегічних цілей. Досягнення цих завдань неможливе без визначення основоположних засад їх функціонування та виділення імперативів розвитку системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням інтеграції сталого розвитку в діяльність підприємств різних організаційно-правових форм присвячено праці вітчизняних та іноземних науковців, серед яких: О. Веклич, Е. Гірусова, Б. Да-

нилишина, Г. Дейлі, Л. Мельника, Р.В. Кейтс, О. Карінцевої, О. Осауленка, Г. Платонова. Дослідження щодо імперативів глобального розвитку економічних систем представлені в роботах Н. Стукало, І. Тимків, О. Швиданенко.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідження сталого розвитку підприємства, ефективності реалізації його економічних, екологічних та соціальних важелів, досліджуються науковцями з різних аспектів, маючи своє обґрунтування. Однак, до тепер немає комплексного представлення та єдності думок, щодо визначення імперативів, яке б відображало всі аспекти формування системи на концептуальній основі забезпечення сталого розвитку підприємства.

Мета статті. Метою даної статті є обґрунтування факторів щодо визначення сталого розвитку на макрорівні та виокремлення імперативів сталого розвитку суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу. Розвиток компанії – це зміни, результатом яких є примноження колективних здібностей для досягнення наміче-

них цілей. Таким чином, досягнення цілей компанії залежить від нарощування здібностей, що знаходяться під впливом зовнішнього середовища.

З метою конкретизації визначення сталого розвитку на рівні господарюючого суб'єкта доцільно скористатися факторами (чотири не випадкових фактора, за допомогою яких можна зрозуміти сутність сталого розвитку) запропонованими Робертом В. Кейтс [2] (для систематизації підходів щодо визначення сталого розвитку на макrorівні:

1. Предмет стійкості (що підтримувати?). Відповідно до концепції збереження фінансового капіталу, прибуток вважається отриманим, тільки якщо сума власного капіталу в кінці перевищує вартість власного капіталу на початок періоду після вирахування розподілів і внесків власників протягом періоду. Припустимо, що здатність компанії зберігати і примножувати інвестований капітал з урахуванням зміни купівельної спроможності, розглядається як мінімальна необхідна вимога для переходу до нової парадигми розвитку, тому збереження фінансового капіталу визначено в якості предмета і найважливішого критерію стійкості. Це, в свою чергу, залежить від раціонального управління системою фінансових і нефінансових ресурсів (капіталів) організації.

2. Предмет розвитку (що розвивати?). В рамках концепції сталого розвитку теорія збереження фінансового капіталу була розширена шляхом виділення таких видів капіталу, як природний, людський, соціальний та виробничий, технологічний з тим, щоб сприяти розумінню предмета розвитку в термінах стейкхолдерських теорії – концепції створення і підтримки добробуту не тільки акціонерів, але і інших груп зацікавлених сторін.

3. Типи зв'язків між суб'єктами, які слід підтримувати і суб'єктами, які слід розвивати. Концепція сталого розвитку пов'язує те, що повинно підтримуватися і те, що повинно розвиватися. Залежно від того, наскільки чітко позначені зв'язки, акценти варіюються. Слід підкреслити, що сталий розвиток одночасно посилює мету створення, підтримки і нарощення фінансового капіталу, а також збалансованого розвитку інших видів капіталу, що показують взаємозв'язок між собою встановлених цілей.

4. Часові рамки. Часовий період підтримки стійкості, даний у визначенні Комісії ООН із захисту навколишнього середовища, – «зараз і в майбутньому». Тобто, процес сталого розвитку є довгостроковим, проте конкретні часові межі компанія повинна визначати самостійно, виходячи зі своєї місії і стратегії.

Відповідно до зазначених факторів, щодо стейкхолдерської теорії та концепції підтримки капіталу, під сталим розвитком компанії слід розуміти довгостроковий процес створення, підтримки і нарощення фінансового капіталу до рівня, що задовольняє інвесторів, шляхом збалансованого розвитку, взаємозв'язку та взаємодії інших видів капіталу: соціального, природного, інтелектуального, виробничого.

В умовах підвищеної макроекономічної нестабільності єдиною передумовою збереження і розвитку бізнесу є наявність стратегії сталого розвитку, що дозволяє комплексно управляти всіма видами капіталів суб'єкта та повинна базуватись на принципах:

Комплексний підхід – визнання компанією міждисциплінарного характеру концепції сталого розвитку, яка охоплює етичні, філософські, юридичні, політичні, екологічні, соціальні, економічні та інші проблеми. Відповідно, впровадження концепції та управління повинне проводитися одночасно в усіх напрямках діяльності і охоплювати всі структурні підрозділи.

Довгостроковий характер змін – стратегія сталого розвитку охоплює тривалий період часу, конкретний проміжок залежить від місії і цілей конкретної компанії.

Інтегрованість – принципи сталого розвитку повинні бути впроваджені в усі бізнес-процеси компанії і використовуватися на щоденній основі при прийнятті рішень.

Транспарентність – підвищення підзвітності та прозорості у відносинах зі стейкхолдерами в частині діяльності в сфері сталого розвитку, створення відповідної системи звітності.

Підзвітність менеджменту – кінцеву відповідальність за досягнення сталого розвитку повинно нести керівництво, втілюючи стратегію в інтересах власників.

Для всебічного комплексного дослідження сталого розвитку суб'єктів господарювання вкрай важливим є визначення основоположних засад їх функціонування та виділення імперативів (рис. 1).

Щодо екологічного імперативу компанії, то в контексті стійкого розвитку перш за все слід говорити про імператив ресурсозбереження. Інструментами застосування екологічних імперативів є екологічні стандарти, нормативи, ліміти, заборони, ліцензування. Реалізація екологічного імперативу розвитку передбачає активну і конструктивну діяльність із чітко визначеними цілями та механізмами, що концентрують увагу на гармонізацію відносин в триаді «людина – довкілля – економіка» [5].

В системі сталого розвитку суб'єктів господарювання соціальний імператив слід реалізовувати через гуманізацію розвитку та ведення відповідального бізнесу. Гуманізація розвитку – соціальний орієнтир управління розвитком трудової діяльності в компанії, направлений на більш повне використання резервів персоналу організації. Гуманізація забезпечується за рахунок створення безпечних і комфортних умов праці, адекватної і справедливої трудової винагороди, можливості кар'єрного і професійного зростання працівників, участі працівників в управлінні організацією. В сучасних умовах гуманізація є способом формування системи гідної праці, провідною тенденцією розвитку сфери соціально-трудових відносин компанії.

Бізнес сучасної компанії повинен будуватися навколо відносин з її клієнтами. Розвиток відносин з клієнтами дозволяє точніше визначити зміст і обсяг реалізованих компанією товарів і послуг, що виготовлюються, а по суті є засобом включення клієнта в процес створення тієї вартості, яка йому потрібна і яку він дійсно оцінить.

Сучасні умови ведення бізнесу висувають нові імперативи, серед яких:

1. Втрата виробництва продукту вторинна, ніж зберігши його, втратити клієнта.

2. Зусилля компанії зі створення конкурентних переваг можуть коштувати їй життя. Кооперація ж з конкурентами може стати основою створення унікальної вартості продукту, що виготовляється.

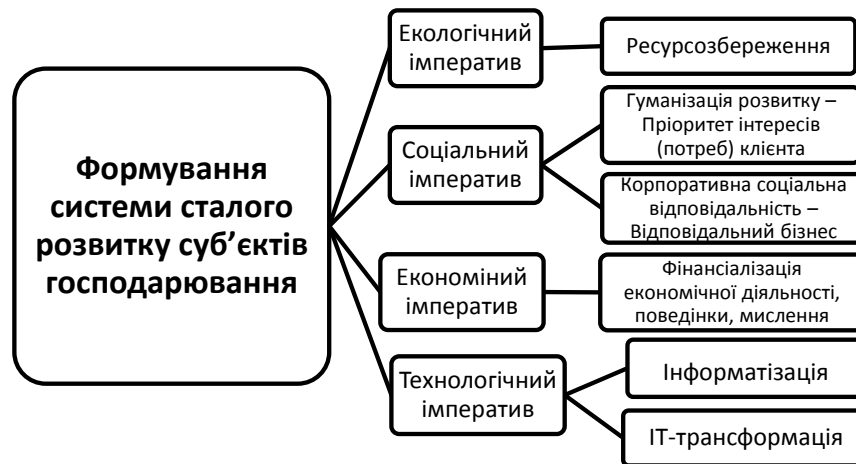


Рис. 1. Імперативи сталого розвитку суб'єктів господарювання

Джерело: розробка автором

3. Дорожчі для компанії добрі відносини з майбутнім клієнтом, ніж його втрата після першого продажу свого товару.

4. Клієнт повинен задавати розмір вартості, що для нього є прийнятною.

5. Первинний бізнес, а організація – вторинна. Організація – це елемент бізнес-системи.

Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу є важливою складовою процесу розвитку громадянського суспільства, а також необхідною умовою існування ефективної системи публічної політики, оскільки, витрачаючи кошти на різноманітні соціальні програми, компанії створюють у довгостроковій перспективі сприятливе соціальне середовище, максимально комфортне для ведення бізнесу [7].

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – відповідальне, якісне виробництво продукції, послуг та відповідальне ставлення компанії до споживачів, працівників, партнерів, довкілля тощо.

КСВ охоплює всі аспекти діяльності компанії та передбачає відповідальне ведення бізнесу, тому впровадити стратегію сталого розвитку може будь-яка компанія в рамках своїх можливостей.

Бізнес має обмежений термін існування, якщо він не долучається до вирішення проблем суспільства. В табл. 1 наведено приклад вдалої практики діяльності соціально відповідальних компаній.

Впроваджуючи в діяльність корпоративну соціальну відповідальність компанія отримує:

1. Збільшення залученості співробітників і їх лояльності до компанії, зменшення плинності кадрів, підвищення мотивації, поліпшення результатів діяльності.

Створення комфортних умов праці, здорового харчування, медичного страхування, соціального захисту при яких співробітники навчаються і беруть участь у спортивних заходах, що сприяє мотивованій праці та відчуттю турботи про співробітників.

Перераховані можливості об'єднують колектив та створюють передумови для впровадження соціального тимблдинга, тобто командного «будівництва» спрямованого на створення груп рівноправних фахівців різної спеціалізації, які спільно несуть відповідальність за результати своєї діяльності і на рівних підставах здійснюють розподіл праці в команді. Також тимблдинг, у більш вузькому сенсі,

розглядається як активний корпоративний відпочинок, спрямований на згуртування колективу компанії чи команди. Тімблдинг, як ефективний інструмент управління персоналом, сприяє: розвитку командного духу в роботі співробітників компанії; можливості виявлення та реалізації особистісного потенціалу співробітників; усуненню помилок в спілкуванні, що породжують взаємне нерозуміння між членами робочого колективу компанії; пошуку варіантів вирішення конфліктних ситуацій; розвитку здатності швидко приймати рішення в критичних і нестандартних ситуаціях; вихованню довіри до компанії і один до одного, прихильності цілям компанії, в співробітників; нематеріальному мотивуванню персоналу, що дозволяє відчувати увагу компанії до кожного її співробітника, та в кінцевому результаті створити згуртований та креативний колектив однодумців [9].

2. Підвищення лояльності та довіри з боку співробітників, клієнтів, партнерів та інших стейкхолдерів, з якими взаємодіє компанія.

3. Зниження репутаційних ризиків і критичності сприйняття діяльності компанії.

4. Впровадження інновацій.

5. Економію коштів завдяки впровадженню концепції «зеленого офісу».

6. Залучення інвестицій та вихід на нові ринки.

7. Сталій розвиток бізнесу в довгостроковій перспективі (Так згідно з дослідженням компанії, PwC в 2015: 70% європейців вибирають бренд соціально відповідальної компанії при покупці товарів; 1 з 5 європейців може заплатити в 5 разів більше за товар, вироблений з мінімальною шкодою для природи; 65% респондентів хочуть працювати в соціально відповідальній компанії; бренди, в розвиток яких заклали принципи сталого розвитку, ростуть на 30% швидше, ніж інші [4].

В умовах сьогодення обов'язковими складовими технологічного імперативу в системі сталого розвитку компаній повинні бути ІТ-трансформація та інформатизація діяльності.

Так, ІТ-трансформація є стратегічною необхідністю, імперативом ведення бізнесу, оскільки сприяє підвищенню показників прибутковості, зниженню собівартості виробництва, підвищенню обсягів виробництва, фактором економії бюджету

Таблиця 1

Приклад добровільного внеску вдалих компаній світу в розвиток суспільства

Країна	Компанія	Відмінна особливість КСВ	Заходи в рамках реалізації КСВ
Німеччина	BMW AG	З 1973 року у штат компанії введена посада співробітника, що стежить за дотриманням екологічних норм	Фахівці BMW створюють освітні програми, що підвищують рівень обізнаності про соціальні та екологічні загрози, в питаннях безпеки дорожнього руху, проблеми лікування ВІЛ-позитивних пацієнтів
Україна	Агроіндустріальний холдинг МХП	Сертифікація всіх технологічних процесів і правильна утилізація відходів	Співфінансування соціально орієнтованих проектів та самостійна реалізація проектів сприяння розвитку освіти, спорту і культури, допомога медичним закладам. Компанія розвиває зелену енергетику шляхом переробки курячого посліду, мінімізуючи енерговитрати при отриманні надійного джерела відновлюваної енергії
Франція, США	Французька мережа супермаркетів Intermarche, Американська компанія Chipotle	Боротьба з нераціональним використанням природних ресурсів на планеті, запобігання збільшенню обсягів харчових відходів	Випуск рекламних роликів, з метою привернути увагу до овочів та фруктів нестандартної форми
Данія	Компанія LEGO	Пошук і створення екологічно чистих матеріалів	Зниженням впливу виробничих потужностей і продукції на навколишнє середовище, вирішення проблеми глобальної зміни клімату і скорочення викидів за рахунок підвищення енергоефективності
Великобританія	Британська гірничовидобувна компанія Phoenix Mining Consultants	Створення робочих місць для місцевого населення всюди, де це можливо	Розвиток інфраструктури, покращення системи освіти і охорони здоров'я в районах, прилеглих до гірничодобувних комплексів. Відповідальність за природоохоронне управління та захист місцевих видів тварин.

Джерело: розробка автором по джерелу [1]

при впровадженні бізнес-додатків. Впровадження нових технологій, що дозволяють успішно провести перетворення, дає відчутну вигоду у тому числі при покритті недешевих витрат, які успішно окупаються та дозволяють заощадити в майбутньому. Так, трансформовані організації в 16 разів частіше отримують проекти, пов'язані з просунутими цифровими перетвореннями, в порівнянні з тими, хто перебуває на стадії застарілих (66% проти 4%), у 22 рази частіше обходять своїх конкурентів, виводячи на ринок нові продукти і сервіси, направляють на інновації на 17% більше від свого загального бюджету [6].

ІТ-трансформація не простий шлях, але компанії що його освоїли швидше приймають рішення та випереджають конкурентів.

Інформатизація діяльності компанії передбачає перманентне удосконалення засобів налагодження й розвитку інформаційно-комунікаційних зв'язків. Складовими інформаційної діяльності вважаються: діяльність, яка стосується створення інформаційної бази (збір, обробка, впорядкування, зберігання інформації); діяльність щодо перетворення інформаційних ресурсів в інформаційні продукти (розроблення програмного забезпечення, проведення наукових досліджень, комп'ютерна графіка та ін.); діяльність з приводу тиражування й поширення інформаційних продуктів, забезпечення доступу до інформації [3].

Завдяки інформатизації досягається узгодження функціонування всіх підрозділів компанії. Інформатизація бізнесу значно розширює горизонти підприємницької діяльності, підвищує його стабільність і конкурентоспроможність.

Соціальними здобутками інформатизації є перехід до відкритості управління, підвищення ін-

телектуального потенціалу працівників, посилення консолідації колективу внаслідок віртуального спілкування. Інформаційні можливості активно використовуються для розроблення біо- та енергозберігаючих технологій, запровадження безвідходних виробництв, що важливо для збереження та природного відновлення довкілля.

До економічних надбань, спричинених інформатизацією, слід віднести забезпечення швидкісної обробки економічної інформації, створення засад для оптимального поєднання технологічних та економічних можливостей підприємств. Належна інформація сприяє розробленню інноваційних концепцій сучасного менеджменту, маркетингу, логістики, що впливають на функціонує бізнес-моделі компаній, гарантуючи їм високий рівень конкурентоспроможності.

Інформатизація створює умови для формування єдиного інформаційного простору який вимагає нових форм організації та функціонування економіки. Перетворення, що виникають потребують достатнього фінансування, визначальною є фінансіалізація усіх ключових видів економічної діяльності, поведінки, мислення, як основний імператив економічної складової системи сталого розвитку суб'єктів господарювання.

Фінансіалізація як процес полягає у дослідженні специфіки поширення фінансів на усі внутрішні процеси функціонування суб'єктів господарювання. До ключових особливостей функціонування вітчизняних компаній за умов фінансіалізації, слід віднести:

– поширення публічності компаній, прозорості в управлінні та здійсненні операційної діяльності для інвесторів та акціонерів;

– трансформація компаній. Для виходу на міжнародний ринок капіталу з метою залучення значних ресурсів, що є обмеженими в межах внутрішнього фондового ринку, вітчизняні емітенти реструкують холдингову компанію за межами України, хоча сто відсотків активів залишається у розпорядженні українського емітента;

– розширення інструментів залучення додаткових фінансових ресурсів. Міжнародний ринок надає більші можливості у контексті обсягів та строків за допомогою первинних та вторинних публічних розміщень акцій, приватних розміщень акцій, емісії еврооблігацій, синдикуваного кредитування тощо;

– використання деривативів для хеджування ризиків;

– якісні зміни стратегії корпоративного управління з акцентуванням менеджменту на забезпечення сталого зростання вартості компанії на ринку;

– вартісно-орієнтований підхід до управління компанією, як показник потенціалу зростання добробуту її акціонерів [8].

Отже, фінансіалізація, як інноваційна форма характеризує посилення впливів акціонерного капіталу в частині зростання ролі корпорацій, обґрунтування виправданості трансформації основних видів капіталу у фінансовий.

Висновки і пропозиції. В умовах нових економічних реалій, для комплексного управління соціальним, природним, інтелектуальним, виробничим капіталом, керівництву компаній, орієнтованих на сталий розвиток, необхідно акцентувати увагу на принципах: комплексного підходу, довгострокового характеру змін, інтегрованості, транспарентності, підзвітності менеджменту. Основними засадами системи сталого розвитку суб'єктів господарювання є екологічні, соціальні, технічні та економічні імперативи. Реалізація інноваційних форм, представлених імперативів, має вагомий вплив на відповідні види капіталу компанії та прискорює досягнення відповідних цілей сталого розвитку в рамках діяльності компанії. А розробка практичних рекомендацій для оцінки реалізації форм імперативів є досить актуальним завданням та потребує подальшого дослідження.

Список літератури:

1. 5 примеров корпоративной ответственности: мировая практика. URL: <https://news.liga.net/all/pr/5-primerov-korporativnoy-otvetstvennosti-mirovaya-praktika> (дата звернення: 20.12.2019).
2. Robert W. (1999). Kates, with National Research Council, Board on Sustainable Development. Our common journey: A Transition Toward Sustainability. National Academy Press. URL: <http://rwkates.org/pdfs/b1999.01.pdf> (дата звернення: 20.12.2019).
3. Марчук Л.П. Сучасна інформатизація суспільства та її вплив на інноваційні процеси. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2012. Вип. 1. С. 37–44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vanp_2012_1_8 (дата звернення: 20.12.2019).
4. Навіщо потрібна корпоративна соціальна відповідальність. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/navishcho-potribna-korporativna-socialna-vidpovidalnist-2481226.html> (дата звернення: 20.12.2019).
5. Охріменко А.Г. Імперативи розвитку національної туристичної системи. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 23(1). С. 59–62. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_23\(1\)_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_23(1)_15) (дата звернення: 20.12.2019).
6. Почему IT-трансформация больше не альтернатива, а стратегическая необходимость. URL: <https://delo.ua/business/pochemu-it-transformacija-bolshe-ne-alternativa-a-strategicheskaja-341389/> (дата звернення: 20.12.2019).
7. Публічна політика : навч. посіб. / Авт. кол.: С.О. Телешун, С.В. Ситник, І.В. Рейтерович та ін.; за заг. ред. С.О. Телешуна, д-ра політ. наук, проф. Київ : НАДУ, 2016. 340 с.
8. Решетова Г.В. Фінансіалізація економіки: наслідки для компанії в умовах граничних ринків капіталу. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. 2014. Вип. 46. С. 50–54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2014_46_11 (дата звернення: 20.12.2019).
9. Нікіфорова Л.О., Білоконь Я.В. Тімблдинг як основа ефективного розвитку колективу [Текст]. *Економічний простір*. Дніпропетровськ : ПДАБА, 2012. № 59. С. 218–225.

References:

1. (2018). 5 Examples of Corporate Responsibility: World Practice. Available at: <https://news.liga.net/all/pr/5-primerov-korporativnoy-otvetstvennosti-mirovaya-praktika> (accessed 20 December 2019).
2. Kates, Robert W. (1999). Our common journey: the transition to sustainable development. National Research Council, Sustainable Development Council. Available at: <http://rwkates.org/pdfs/b1999.01.pdf> (accessed 20 December 2019).
3. Marchuk, L.P. (2012). Nowadays, informatization of the suspension and the need for innovative processes. *Bulletin of agrarian science of the Black Sea*, vol. 1, pp. 37–44. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vanp_2012_1_8 (accessed 20 December 2019).
4. Hrytsenko, M. (2018). Navigation is corporate, social and social. Available at: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/navishcho-potribna-korporativna-socialna-vidpovidalnist-2481226.html> (accessed 20 December 2019).
5. Okhrimenko, A.H. (2017). Imperatives of development of the national tourism system. *Science newsletter of the International Humanitarian University*, vol. 23(1), pp. 59–62. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_23\(1\)_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2017_23(1)_15) (accessed 20 December 2019).
6. Sivenyuk, A. (2018). Why IT transformation is no longer an alternative, but a strategic necessity. Available at: <https://delo.ua/business/pochemu-it-transformacija-bolshe-ne-alternativa-a-strategicheskaja-341389/> (accessed 20 December 2019).
7. Teleshun, S.O., Sytnyk, S.V., & Rejterovych, I.V. (2016). Publichna polityka [Public policy]. Kyiv: NADU.
8. Reshetova, H.V. (2014). Financialisation of the Economy: Implications for the Company in the Frontier Capital Markets. *Bulletin of the Lviv Commercial Academy*, vol. 46, pp. 50–54. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2014_46_11 (accessed 20 December 2019).
9. Nikiforova, L.O., & Bilokon', Ya.V. (2012). Team building as the basis for effective community development. *Economic space*, vol. 59, pp. 218–225. Available at: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/11942/%D1%82%D0%B8%D0%BC%D0%B1%D1%96%D0%BB%D0%B4%D1%96%D0%BD%D0%B3.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (accessed 20 December 2019).