

**Міністерство освіти і науки України /
Ministry of Education and Science of Ukraine
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана /
Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman**

**СТРАТЕГІЯ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ
В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ/
СТРАТЕГІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ VS РЕАЛІЇ VUCA-СВІТУ**

**BUSINESS ORGANIZATION STRATEGY UNDER
UNCERTAINTY /
ORGANIZATION'S STRATEGY VS REALITIES OF THE
VUCA-WORLD**

**Збірник матеріалів / Proceedings
міжнародної науково-практичної конференції /
International Scientific and Practical Conference**

**м. Київ / Kyiv
10 листопада 2021 р. / 10, November 2021**



УДК 005.21:330.341.1

С 83

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Михайло Сагайдак, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»; *Вероніка Верба*, д.е.н., професор кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», директор Інституту управлінського консультування ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»; *Єлена Прохорова*, к.е.н., доцент кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»; *Тетяна Решетняк*, к.е.н., доцент кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»; *Тетяна Соболєва*, к.е.н., доцент кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»; *Наталія Голіонко*, к.е.н., доцент кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»; *Наталія Гаращенко*, к.е.н., доцент кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», президент ГО «Клуб економістів»; *Олена Шатилова*, к.е.н., доцент кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»; *Нандіні Басіста*, виконавчий директор, доцент Інституту вільних мистецтв Аміті, Університет Аміті, Мумбай; Міждисциплінарний інститут безпеки людини та управління, Делі (Індія); *Мілан Радосавлевич*, декан факультету бізнесу та права, університет «УНІОН- Нікола Тесла» (Республіка Сербія); *Майя Анжелович*, декан факультету інформаційних технологій та інженерії, університет «УНІОН- Нікола Тесла» (Республіка Сербія); *Інеза Гагнідзе*, PhD, доцент, Тбіліський державний університет імені Іване Джавахішвілі, факультет економіки і бізнесу (Грузія); *Ека Лекашвілі*, PhD, доцент, Тбіліський державний університет імені Іване Джавахішвілі, факультет економіки і бізнесу (Грузія); *Ніно Папачашвілі*, PhD, професор, директор Інституту досліджень розвитку, факультет бізнесу та туризму, Університет Сульхан-Саба Орбеліані (Грузія); *Вальтер Веспері*, науковий співробітник з організаційних досліджень та управління людськими ресурсами (HRM), Університет “Magna-Graecia” в Катандзаро, PhD, доцент (Італія); *Галина Турбан*, канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри міжнародного бізнесу Установи освіти "Білоруський державний економічний університет" (Республіка Білорусь); *Кармен Настасе*, PhD, професор, декан Факультету Економіки та публічного адміністрування Університету «Штефан чел Маре», Сучава (Румунія); *Каріна Саркісян-Дікова*, PhD, доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Економічна Академія імені Д. Ценова, Свіштов (Болгарія)

Матеріали друкуються в авторській редакції

Стратегія бізнес-організації в умовах невизначеності : Збірник С 83 матеріалів міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 10 листопада 2021 р. : [Електронний ресурс], К.: КНЕУ, 2021. 298, [1] с.

ISBN 978-966-926-392-6

Розглянуто ключові проблеми методології формування, інструментарію розробки, способів реалізації стратегії організації в умовах VUCA-світу, а також актуальні проблеми управління організацією в контексті високого рівня невизначеності зовнішнього середовища.

УДК 005.21:330.341.1

*Розповсюджувати та тиражувати
без офіційного дозволу КНЕУ заборонено*

ISBN 978-966-926-392-6

© КНЕУ, 2021

Передмова

До притаманних сучасному світу характеристик, таких як мінливість, невизначеність, складність та неоднозначність (VUCA-світ), до яких корпорації, середні й малі підприємства почали адаптувати свої стратегії, додалась коронавірусна інфекція, що призвела до встановлення тривалого карантину та запровадження обмежувальних протиепідемічних заходів. На такий перебіг подій не розраховували, ані уряди країн світу, ані глобальні корпорації, ані підприємці, ані заклади вищої освіти. Okрім глобальних проблем, пов'язаних зі скороченням ВВП, обсягів торгівлі та загалом будь-якої ділової активності, не менш значущими стали проблеми переведення працівників на віддалену і дистанційну роботу, і пов'язаний з цим опортунізм; неспроможність керівного менеджменту компаній здійснювати організацію та ефективне управління працівниками у дистанційному режимі; зниження ділової активності та посилення турбулентності на галузевих ринках, погіршення логістики; зміни клієнтського досвіду та перехід бізнесу і клієнтів у онлайн, а з цим неготовність інтернет-провайдерів забезпечити якісними послугами своїх споживачів у зв'язку із збільшенням навантаження на мережу. Можна по-різному оцінювати вплив COVID-19 на бізнес, але він точно став потужним драйвером для формування нової парадигми управлінського мислення і прийняття рішень у турбулентному середовищі.

Це спричинює перегляд місії, візії і цінностей, а також формування нових стратегій з використанням таких адаптивних заходів до COVID-19, як-то моральна та соціальна відповідальність організацій, відповідальність лінійних керівників, виконання обов'язків працівників поза роботою, їх гнучка робота та управління віддаленими командами тощо. Цьому колу проблемних питань і приділено увагу в матеріалах конференції, а результати досліджень науковців, на нашу думку, позитивно вплинуть на формування нового управлінського досвіду, якого ще не мали менеджери будь-якої ланки.

*Mихайло Сагайдак,
д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»*

Foreword

In recent years, quarantine restrictions have been added to the characteristics of the modern world, such as variability, uncertainty, complexity and ambiguity (VUCA), to which corporations and SMEs have begun to adapt their strategies, leading to long-term restrictive anti-epidemic measures. Neither governments in the world, nor global corporations, nor entrepreneurs, nor institutions of higher education relied on such a course of events. In addition to the global challenges of reducing GDP and trade, as well as any business activity in general, the problem of transferring workers to remote work has become no less significant. The latter is associated with the emergence of opportunism, the inability of management to organize and effectively manage employees remotely, reduced business activity and increased turbulence in industry markets, deteriorating logistics, changes in customer experience and the transition of business and customers online, and thus unpreparedness ISPs to support quality services to their customers in connection with the increasing load on the network. The impact of COVID-19 on business can be assessed in different ways, but it has certainly become a powerful driver for shaping a new paradigm of managerial thinking and decision-making in a turbulent environment.

This leads to a revision of the mission, vision and values, as well as the formation of new strategies using such adaptive measures to COVID-19, as moral and social responsibility of organizations, responsibility of line managers, performance of duties outside work, their flexible work and management remote commands, etc. This range of issues is addressed in the collection of conference proceedings. The results of research by scientists, in our opinion, will have a positive impact on the formation of new management experience, which has not yet had managers at various levels.

*Mykhailo Sahaidak,
Dr. in Economics, Professor, Head of Management Department,
State Higher Educational Institution Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

Editorial Board:

Basistha Nandini, Dr., Interdisciplinary Institute of Human Security and Governance, Delhi, Executive Director, Assistant Professor at Amity Institute of Liberal Arts, Amity University, Mumbai (India)

Radosavljevic Milan, Dean, Faculty for Business Studies and Law, University “UNION-Nikola Tesla”, Belgrade (Serbia)

Andjelkovic Maja, Dean, Faculty of Information Technology and Engineering, University “UNION-Nikola Tesla”, Belgrade (Serbia)

Gagnidze Ineza, PhD in Economics, Associate Professor, Faculty of Economics and Business, Ivane Javakhishvili Tbilisi State University (Georgia)

Lekashvili Eka, PhD, Associate Professor, Faculty of Economics and Business, Ivane Javakhishvili Tbilisi State University (Georgia)

Papachashvili Nino, PhD, Professor, Director of Institute for Development Studies Faculty of Business and Tourism Sulkhan-Saba Orbeliani University, Tbilisi (Georgia)

Vesperi Walter, PhD, Research Fellow in Organization studies and Human Resources Management (HRM) at the “Magna-Graecia” University of Catanzaro (Italy)

Turban Galina, PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of International Business, "Belarus State Economic University" (Belarus)

Nastase Carmen, PhD, Professor, Dean of the Faculty of Economics and Public Administration ar University "Stefan cel Mare" of Suceava (Romania)

Sarkisyan-Dikova Karina, PhD, Associate Professor, Department of International Economic Relations at the D. Tsenov Academy of Economics, Svishtov (Bulgaria)

Sahaidak Mykhailo, Dr. in Economics, Professor, Head of Management Department, State Higher Educational Institution Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

Verba Veronika, Dr. in Economics, Professor, Management Department, State Higher Educational Institution Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Director of Management Consulting Institute SHEI KNEU named after V. Hetman (Ukraine)

Prokhorova Yeliena, PhD in Economics, Associate Professor, Management Department, State Higher Educational Institution Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

Reshetniak Tetiana, PhD in Economics, Associate Professor, Management Department, State Higher Educational Institution Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

Sobolieva Tetiana, PhD in Economics, Associate Professor, Management Department, State Higher Educational Institution Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

Holianko Nataliia, PhD in Economics, Associate Professor, Management Department, State Higher Educational Institution Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

Harashchenko Nataliia, PhD in Economics, Associate Professor, Management Department, State Higher Educational Institution Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, President The Club of Economists NGO (Ukraine)

Shatilova Olena, PhD in Economics, Associate Professor, Management Department, State Higher Educational Institution Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. СУСПІЛЬСТВО, КОНКУРЕНЦІЯ ТА ЕКОСИСТЕМИ БІЗНЕСУ В ПАРАМЕТРАХ VUCA/ SECTION 1. SOCIETY, COMPETITION, AND BUSINESS ECOSYSTEMS IN VUCA PARAMETERS	11
Kharaishvili Eteri THE IMPACT OF PROMOTING EXPORT OF FOOD PRODUCTS ON THE DEVELOPMENT OF LOCAL PRODUCTION IN GEORGIA	11
Korohodova Olena, Rachel Korkor Nartey FISCAL POLICY AND ITS INFLUENCE ON ENTREPRENEURIAL STRUCTURES IN THE CONDITIONS OF VUCA CHALLENGES	16
Lazariashvili Tamar DIRECTIONS FOR DEVELOPING THE PRODUCTION OF LOCAL AGRO-FOOD PRODUCTS IN GEORGIA	19
Skorobogatova Natalia, Kot Tetiana ENSURING BALANCED BUSINESS DEVELOPMENT IN THE VUCA-WORLD	23
Turban Galina NON-TARIFF MEASURES IN INTERNATIONAL TRADE	26
Банщиков Петро ВОДЕТЬ VS ЕНЕРГЕТИЧНА КРИЗА / Banshchykov Petro HYDROGEN VS ENERGY CRISIS	30
Горлов Євген ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНИХ СЕРЕДОВИЩ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА / Horlov Yevhen PECULIARITIES OF THE FORMATION OF INNOVATION-ACTIVE ENVIRONMENTS AT THE REGIONAL LEVEL IN THE CONTEXT OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT'S UNRECOGNIZABILITY	33
Грицаєнко Микола ОЦІНКА РІВНЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ / Hrytsaienko Mykola ASSESSMENT OF THE LEVEL OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY	36
Денисенко Тетяна, Rakuta Ivan ДИНАМІКА РОЗВИТКУ ТА СУЧАСНИЙ СТАН РІТЕЙЛУ В М.ЧЕРНІГІВ / Denysenko Tetiana, Rakuta Ivan DYNAMICS OF DEVELOPMENT AND CURRENT STATE OF RETAILes IN THE CITY OF CHERNIGIV	39
Домбровська Софія ФОРМУВАННЯ ЕКОСИСТЕМИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ VUCA-CBITY / Dombrovska Sofiya FORMATION OF BUSINESS ECOSYSTEM IN THE CONDITIONS OF VUCA-WORLD	42
Ліщинська Вікторія ВПЛИВ БІЗНЕС-ОБ'ЄДНАНЬ НА РОЗВИТОК КРАФТОВОГО ВИРОБНИЦТВА В УКРАЇНІ / Lishchynska Victoria THE INFLUENCE OF BUSINESS ASSOCIATIONS ON THE DEVELOPMENT OF CRAFT BUSINESS IN UKRAINE	44
Маковоз Оксана, Крайня Діана УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В ПАРАМЕТРАХ VUCA / Makovoz Oksana, Krainya Diana MANAGEMENT OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS IS IN PARAMETERS OF VUCA	49
Решетняк Тетяна ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ VUCA ТА СТРАТЕГІЧНІ КОНТЕКСТИ БІЗНЕСУ В ПАРАМЕТРАХ СЕРЕДОВИЩА BANI / Reshetniak Tetiana EVOLUTION OF THE VUCA CONCEPT AND STRATEGIC BUSINESS CONTEXTS IN THE PARAMETERS OF THE BANI WORLD	52

Силкіна Юлія, Шудра Карина ДІАЛОГ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ЯК ОСНОВНИЙ НАПРЯМ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ / Sylkina Yuliia, Shudra Karyna DIALOGUE WITH STAKEHOLDERS AS THE MAIN DIRECTION OF BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY	56
Соболєва Тетяна, Буркацький Микита ВИКЛИКИ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА / Sobolieva Tetiana, Burkatskiy Mykyta CHALLENGES TO SMALL BUSINESS DEVELOPMENT MANAGEMENT	59
Теплюк Марія, Андріївич В.О. ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА / Teplyuk Maria, Andriyevych V.O. INCREASING MOTIVATION OF WORK AS A FACTOR OF ENTERPRISING THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE	62
Якубова Катерина ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ІМІДЖУ У VUCA-CBITI / Yakubova Katerina PECULIARITIES OF ORGANIZATIONAL IMAGE IN VUCA-WORLD	66
СЕКЦІЯ 2. СТРАТЕГІЇ БІЗНЕСУ В СЕРЕДОВИЩІ VUCA: РОЗРОБКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ/ SECTION 2. BUSINESS STRATEGIES IN VUCA ENVIRONMENT: DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION	
Brin Pavlo, Nehme Mohamad CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A DEFENSIVE TOOL IN VUCA WORLD: VIEW FROM THE MARKETING PERSPECTIVE	69
Seturi Maia SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURISM AND ATTRACTIVE FACTORS OF TOURIST DESTINATIONS (EXAMPLE OF GEORGIA)	73
Nugzar Todua, Urotadze Ekaterine IMPACT OF SMART TOURISM TECHNOLOGIES ON TOURISTS SATISFACTION (CASE OF GEORGIA)	78
Tsetskhladze Leila, Bakuridze Sopio OPPORTUNITIES FOR THE DEVELOPMENT OF RECREATIONAL AND MEDICAL TOURISM	85
Vesperi Walter, Ingrassia Raimondo CORPORATE MUSEUM AND ORGANIZATIONAL MEMORY IN AGRI-FOOD ORGANIZATION SECTOR	91
Голіонко Наталія ЦИФРОВА СТРАТЕГІЯ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ У VUCA-CBITI / Holianko Nataliia DIGITAL STRATEGY OF BUSINESS ORGANIZATION IN VUCA WORLD	98
Грицаєнко Галина, Грицаєнко Ігор ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ / Hrytsaienko Halyna, Hrytsaienko Ihor INVESTMENT PROVISION OF ENERGY EFFICIENCY OF THE NATIONAL ECONOMY	101
Дем'яненко Сергій СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО АГРОБІЗНЕСУ В СЕРЕДОВИЩІ VUCA / Demianenko Serhii AGROBUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY IN THE VUCA ENVIRONMENT	104
Дергачова Вікторія, Макарова Марина ВИКЛИКИ ТА ПРИОРИТЕТИ ДЛЯ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19 / Dergacheva Victoria, Maryna Makarova CHALLENGES AND PRIORITIES FOR PHARMACEUTICAL COMPANIES IN A COVID-19 PANDEMIC	107
Колос Ірина КЛІСНТООРИЄНТОВАНА СТРАТЕГІЯ В ОЩАДЛИВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ / Kolos Iryna CLIENT-CENTRICITY STRATEGY IN LEAN ENTERPRISE MANAGEMENT	110

Латинін Костянтин СТРАТЕГІЧНИЙ ІНДІВІДУАЛІЗМ ТА ЙОГО ФІЛОСОФСЬКО-ПРАКТИЧНИЙ КОНТЕНТ / Latynin Kostyantyn STRATEGIC INDIVIDUALISM AND ITS PHILOSOPHICAL-PRACTICAL CONTENT	113
Мешкова-Кравченко Наталія, Лашкевич Вікторія ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРИ ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕСУ / Mieshkova-Kravchenko Nataliya, Lashkevych Viktoriia FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY ASSESSMENT IN THE BUSINESS STRATEGY FORMATION	116
Миколайчук Ірина, Кроковна Ольга СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ У VUCA- СВІТІ ОРГАНІЗАЦІЇ, ЩО САМОНАВЧАЄТЬСЯ / Mykolaichuk Iryna, Krokovna Olga SELF-LEARNING ORGANIZATION DEVELOPMENT STRATEGY IN VUCA- WORLD	119
Миколайчук Ірина, Сидоренко Олексій КОМАНДНА ВЗАЄМОДІЯ В УМОВАХ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ / Mykolaichuk Iryna, Sydorenko Oleksii TEAM INTERACTION IN THE CONDITIONS OF REMOTE WORK	123
Олійник Наталія, Олійник Олександр, Габріх Анастасія СИСТЕМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ VUCA-CVITU / Oliinyk Nataliia, Oliinyk Oleksandr, Habrikh Anastasiia SYSTEM SUPPORT OF ECONOMIC SUSTAINABILITY OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF VUCA-WORLD	126
Омельяненко Тетяна, Короткова Ксенія ГІБРИДИЗАЦІЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК ВІДПОВІДЬ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ НА ВИКЛИКИ VUCA- СВІТУ / Omelianenko Tetiana, Korotkova Kseniia HYBRIDIZATION OF OPERATIONAL STRATEGY AS A RESPONSE OF BUSINESS-ORGANIZATIONS TO THE CHALLENGES OF VUCA-WORLD	129
Парасій-Вергуненко Ірина РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА / Iryna Parasiy-Vergunenko THE ROLE OF STRATEGIC ANALYSIS IN SUPPORTING SYSTEM OF FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE	133
Прохорова Єлена РОЗВИТОК МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА / Prokhorova Yeliena STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP MODEL DEVELOPMENT	137
Силкіна Юлія, Сидоренко Олексій УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ VUCA-СВІТУ / Sylkina Yuliia, Sydorenko Oleksii UKRAINIAN EXPERIENCE OF DEVELOPMENT OF BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY IN CONDITIONS OF VUCA-WORLD	141
Стєценко Сергій, Моголівець Антон АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ДО V.U.C.A. - СЕРЕДОВИЩА / Stetsenko Sergii, Moholivets Anton ADAPTATION OF THE SYSTEM OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISES TO V.U.C.A. - ENVIRONMENTS	144
Стовба Тетяна ІННОВАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗА СЛАБКИМИ СИГНАЛАМИ У VUCA-СВІТІ / Stovba Tatiana INNOVATIVE CULTURE AS A TOOL OF STRATEGIC MANAGEMENT FOR WEAK SIGNALS IN VUCA-WORLD	147
Чекан Ірина ЛЮДЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТА ОПОРНІ СКЛАДОВІ ЙОГО РОЗВИТКУ / Chekan Iryna HUMAN POTENTIAL AND SUPPORTING COMPONENTS OF ITS DEVELOPMENT	150

Шатілова Олена, Нікулін Вадим МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ / <i>Shatilova Olena, Nikulin Vadym</i> BUSINESS ORGANIZATION MARKETING STRATEGY IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION	155
Шевчун Марина СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ / <i>Shevchun Maryna</i> STRATEGIC DEVELOPMENT OF TRADE ENTERPRISES IN CONDITIONS OF INSTABILITY OF ECONOMIC DEVELOPMENT	158
Шершньова Зоя СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ БІЗНЕС КЛАСТЕРІВ / <i>Shershnova Zoia</i> STRATEGIC APPROACH IN BUSINESS CLUSTER DEVELOPMENT	161
СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЙ ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ КОМПАНІЙ У VUCA-CBITI/ SECTION 3. INNOVATION AND DIGITAL TRANSFORMATION OF COMPANIES IN THE VUCA-WORLD	
Cristofaro Concetta Lucia, Vesperi Walter, Ventura Marzia, Melina Anna Maria DECISION MAKING IN ADVERSE EVENTS: A SELECTED LITERATURE REVIEW	165
Charekishvili Lia USING ICT BY ENTERPRISES AS INDICATOR OF HIGHER EDUCATION SYSTEM IN GEORGIA	172
Roblek Vasja, Petrović Nenad N., Khokhobaia Merab, Gagnidze Ineza THE ROLE OF AN INNOVATION AND DIGITAL TRANSFORMATION OF ORGANISATIONS IN VUCA WORLD	176
Korohodova Olena, Ahmadreza Zare THE INDUSTRY 4.0 TRENDS IN THE VUCA WORLD	182
Верба Вероніка ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ У ЦИФРОВОМУ СВІТИ / <i>Verba Veronika</i> TRANSFORMATION OF MANAGEMENT CONSULTING IN THE DIGITAL WORLD	184
Гейдор Алла, Коцюк Альона РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ VUCA-СВІТУ / <i>Heidor Alla, Kotsyuk Aliona</i> THE ROLE OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE CONDITIONS OF VUCA-WORLD	189
Гринкевич Роман МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В УМОВАХ VUCA / <i>Grinkevich Roman</i> MODEL OF MANAGEMENT OF INNOVATION-ACTIVE ORGANIZATION IN VUCA CONDITIONS	193
Жарінов Сергій ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІБЛІОТЕК У VUCA-CBITI / <i>Zharinov Serhii</i> PECULIARITIES OF DIGITAL TRANSFORMATION OF LIBRARIES IN VUCA-WORLD	196
Круглов Віталій ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ НА РИНОК ПРАЦІ / <i>Kruhlov Vitalii</i> IMPACT OF THE DIGITAL ECONOMY ON THE LABOR MARKET	200
Нежива Марія ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА РОБОТА: СТВОРЕННЯ ІНТЕГРОВАНОГО БАНКУ ДАНИХ СЛУЖБИ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА / <i>Mariia Nezhiva</i> INFORMATION AND ANALYTICAL WORK: CREATION OF THE INTEGRATED DATA BANK OF THE ENTERPRISE SECURITY SERVICE	203

Сагайдак Михайло, Сімшаг Ірина ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ VUCA- ТА BANI-CBITY / Sahaidak Mykhailo, Simshah Iryna TRANSFORMATION OF BUSINESS ORGANIZATIONS DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF VUCA AND BANI WORLD	205
Скоробогатова Наталя, Глушук Валерія НЕОБХІДНІ ІННОВАЦІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У VUCA-ЕКОНОМІЦІ / Skorobogatova Natalia, Hlushchuk Valeria NECESSARY INNOVATIONS FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT IN VUCA-ECONOMY	210
Шумак Людмила ІННОВАЦІЇ ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОЕКТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В БУДІВНИЦТВІ У VUCA-CBITI / Shumak Ljudmila INNOVATIONS AND DIGITAL TRANSFORMATION OF DESIGN ENTERPRISES IN CONSTRUCTION IN VUCA-WORLD	213
СЕКЦІЯ 4. УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТЕКСТ ВИКЛИКІВ VUCA: ЗМІНИ МОДЕЛЕЙ ЛІДЕРСТВА ТА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ / SECTION 4. MANAGERIAL CONTEXT OF VUCA-CHALLENGES: CHANGES IN MODELS OF LEADERSHIP AND DECISION MAKING	216
Hnedina Kateryna, Nahornyi Pavlo THE ROLE OF SOFT SKILLS IN STRATEGIC MANAGEMENT DECISION-MAKING: THE CHALLENGES OF THE VUCA ENVIRONMENT	216
Lekashvili Eka, Dodashvili Veko THE IMPACT OF MEDIATION AND ARBITRATION ON BUSINESS DEVELOPMENT IN GEORGIA (RESEARCH CONCEPT)	219
Nuno Amaral Jeronimo, Lifintsev Denys HUMOUR IN MANAGERIAL COMMUNICATION	224
Papachashvili Tamar PERSPECTIVES OF THE USE OF BLOCKCHAIN IN LAND MANAGEMENT	228
Баніт Ольга, Мерзлякова Олена УПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ «WELLBEING» У КОРПОРАТИВНУ КУЛЬТУРУ ОРГАНІЗАЦІЇ / Banit Olga, Merzlyakova Olena IMPLEMENTATION OF THE WELLBEING CONCEPT IN THE CORPORATE ORGANIZATION CULTURE	232
Барабаш Леся ТРЕНДИ ГАРМОНІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В РЕАЛІЯХ VUCA-СВІТУ / Barabash Lesia TRENDS OF HARMONIZATION OF THE UKRAINIAN TAX SYSTEM IN THE REALITIES OF VUCA-WORLD	236
Батенко Людмила ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛІ «КЕНЕВІН» У ПРОЄКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТИ / Batenko Liudmyla USAGE OF CYNEFIN FRAMEWORK IN PROJECT MANAGEMENT	239
Безгін Константин СУБ'ЄКТ-СУБ'ЄКТНА ВЗАЄМОДІЯ, ЯК КЛЮЧОВИЙ КОНЦЕПТ MANAGEMENT 3.0 / Bezgin Konstantin SUBJECT-SUBJECT INTERACTION AS A KEY CONCEPT OF MANAGEMENT 3.0	242
Жукова Ліліана, Муравецький Святослав МЕТА-КОГНІТИВНІ МОДЕЛІ НАВЧАННЯ ЯК НОВА ФОРМА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ АКТИВІВ ОРГАНІЗАЦІЙ У VUCA-CBITI / Zhukova Liliana, Muravetsky Sviatoslav META-COGNITIVE LEARNING MODELS AS A NEW FORM OF AN ORGANIZATION'S INTELLECTUAL ASSETS IN THE VUCA WORLD	245

Жуковська Валентина, Стойко Вікторія WELLBEING ЯК ОСНОВА ЗАЛУЧЕНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ КОМПАНІЇ / Zhukovska Valentyna, Stoiko Viktoriia WELLBEING AS THE BASIS OF ENGAGEMENT OF COMPANY EMPLOYEES	248
Плотніченко Світлана, Лупандіна Галина СУЧASНІЙ УПРАВЛІНЕЦЬ В УМОВАХ VUCA СЕРЕДОВИЩІ / Plotnichenko Svitlana, Lupandina Halyna MODERN MANAGER IN A VUCA ENVIRONMENT	252
Полторак Анастасія ЗМІНА МОДЕЛЕЙ ЛІДЕРСТВА ТА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У VUCA-CBITI / Poltorak Anastasiia CHANGING LEADERSHIP AND DECISION MODELS IN THE VUCA WORLD	255
Тарас Тетяна ВИКЛИКИ VUCA: УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СИСТЕМІ ОСВІТИ / Taras Tatiana VUCA CHALLENGES: QUALITY MANAGEMENT IN THE EDUCATION SYSTEM	258
СЕКЦІЯ 5. БІЗНЕС-ОСВІТА: АДАПТАЦІЯ ДО НЕПЕРЕДБАЧУВАНИХ ЗІМН / SECTION 5. BUSINESS EDUCATION: ADAPTING TO UNPREDICTABLE CHANGES	262
Aladashvili Gela, Papachashvili Nino THE ISSUE OF DEVELOPING DIGITAL COMPETENCIES IN FUTURE MANAGERS FROM THE EDUCATIONAL SECTOR PERSPECTIVE	262
Avsajanishvili Eka, Nikvashvili Maia CHALLENGES AND OPPORTUNITIES OF PERFORMANCE MANAGEMENT IN COVID 19 PANDEMIC	267
Gagnidze Ineza UNIVERSITY 4.0 – THE PART OF THE EDUCATION 4.0	274
Khmaladze Merab, Giorgobiani Maia, Chitaladze Ketevan COVID-19 AND LIVING STANDARD OF THE POPULATION OF GEORGIA	280
Бондаренко Валерій, Бондаренко Ольга ТRENDS, МОЖЛИВОСТІ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧASNІХ УМОВАХ (УМОВАХ ПАНДЕМІЇ) / Bondarenko Valerii, Bondarenko Olga TRENDS, OPPORTUNITIES AND FEATURES OF ENTERPRISE DEVELOPMENT IN MODERN CONDITIONS (PANDEMIC CONDITIONS)	285
Лінькова Олена ІНСТРУМЕНТИ БІЗНЕС-ОСВІТИ В СЕРЕДОВИЩІ VUCA / Linkova Olena BUSINESS EDUCATION TOOLS IN THE VUCA ENVIRONMENT	290
Максименко Максим ВПЛИВ НЕСТАБІЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА НА СОЦІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА / Maksymenko Maksym THE INFLUENCE OF THE UNSTABLE ECONOMIC ENVIRONMENT ON THE SOCIAL DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE	292
Педченко Ганна ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-ОСВІТИ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ / Pedchenko Ganna TRANSFORMATION OF BUSINESS EDUCATION IN THE CONDITIONS OF KNOWLEDGE ECONOMY	296

4. Erkomaishvili G; Kobalava M; **Lazariashvili T**; Damenia N. Stimulating Policy for Attracting Foreign Direct Investment in Georgia. ICEBMM 2018: 20th International Conference on Economics, Business and Marketing Management . Barcelona, Spain, October 29-30, 2018. World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Economics and Management Engineering Vol:12, No:10, 2018. <https://waset.org/publications/10009719/stimulating-policy-for-attracting-foreign-direct-investment-in-georgi> .
5. Kharaishvili E., Directions for Improving the Supply Chain in the Agro-food Sector of Georgia. In Foresight management: formation and transformation adaptive business organizations. International collective monograph. Volume 2. Section 6.: 6.2. p. 268. Tbilisi-Kherson, 2017.
6. Kharaishvili E., The Impact of Preferential Agro Credit on the Development of Agribusiness in Georgia, 2018. ECOFORUM. Volume 7, Issue 1(14), 2018.
7. Dominici, G. and Gagnidze, I (2021) “Effectiveness of Entrepreneurial Universities: Experiences and Challenges in Digital Era (a systemic approach)”. Interdisciplinary Description of Complex Systems 19(1), 13-30. <https://doi.org/10.7906/indecs.19.1.2>
8. Sobolieva, T.O., Holionko, N.G., Batenco, L.P., Reshetniak, T.I. (2021) ‘Global technology trends through patent data analysis’, IOP Conference Series: Materials Science and Engineering 1037, 012059. doi:10.1088/1757-899x/1037/1/012059
9. Sobolieva, T. & Lazarenko, Y. Intellectual Property Management in the Shift Towards Open Innovation. Int. J. Economics and Business, Vol. XI, No. 2, (2019), pp.185-195. <http://dspace.tsu.ge/xmlui/handle/123456789/358>
10. Gagnidze, I. (2018) “From clusters to entrepreneurial universities and vice versa: ways of developing the local economy: a systemic approach”, Int. J. Markets and Business Systems, Vol. 3, No. 2, pp.181–196. <https://doi.org/10.1504/IJMABS.2018.090515>
11. Natsvlishvili I., Kharaishvili E., **Lazariashvili T.**, Impact of agro tourism on economic development of related sectors in the context of sustainable well-being (case of Georgia). Int. J. Markets and Business Systems, Vol. 4, No. 2, 2020.
12. Sobolieva, T., Harashchenko, N. (2020). Intellectual property indicators and renewable energy trends. Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal, 23(4), 17-32. <https://doi.org/10.33223/epj/127911>
13. Vesperi, W. and Gagnidze, I. (2019) “Rethinking the university system: Toward the entrepreneurial university (The case of Italy)”. Kybernetes. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/K-12-2018-0662>

Skorobogatova Natalia,
PhD, Associate Professor,
Department of International Economics,
National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»
nskorobogatova@ukr.net

Kot Tetiana,
student, Department of International Economics,
National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»
tetiana1kot@gmail.com

ENSURING BALANCED BUSINESS DEVELOPMENT IN THE VUCA-WORLD

Keywords: instability, innovations, economic development, balanced assessment, principles of sustainable development.

Abstract: The authors analysed the approaches to determining the sustainable development of an enterprise and highlighted the key factors that shape it. The need to take into consideration the investment component to assess the balanced development of the enterprise was justified. The key factors that hinder the sustainable development of enterprises in the VUCA-world have been identified. The content of the investment and innovation model of enterprise development is analysed as an integral part of ensuring the stability of the enterprise.

The modern economic system is characterized by a high level of instability caused by risk factors and uncertainty. The COVID-19 pandemic has made a significant contribution to the increased level of uncertainty and risk, both in economic life and in the social, political, and environmental spheres. At the same time, the influence of Industry 4.0 technologies is significant, which, on the one hand, allow increasing economic efficiency, but have an ambiguous effect on the social and environmental spheres. Therefore, we believe that adherence to the principles of sustainable development of society will make it possible to comprehensively increase the efficiency of business, considering the interests of all stakeholders.

Sustainable development is one of the most important factors in ensuring the competitiveness of an enterprise in the VUCA world. Considering all approaches to the interpretation of the concept of "sustainable development of an enterprise", we can conclude that the main idea of this concept is to find the optimal ratio of socio-economic development and resource use, which would ensure environmental safety and not pose a threat to the resource potential of future generations. In general, analysing the concept of "sustainable development of an enterprise", it should be noted that it is generally recognized that it is based on the implementation of the principle of "triple net profit", it combines the following components: economic, social and environmental. Thus, the economic component includes the optimal use of limited natural resources; the social aspect is based on fair distribution of goods, improvement of living conditions and ensuring social stability; The ecological aspect is the desire to ensure the integrity of biological and physical natural systems [3]. From the point of view of a systematic approach, the effective interaction of these components is the basis for constructing processes leading to the sustainable development of an enterprise [2]. It is important to note that the main component of sustainable development is still economic, since it ensures an efficient production process and economic growth of an economic entity and the economy as a whole.

However, during a crisis and during turbulent processes in the economy, in order to ensure the stability of the enterprise, the sustainable development strategy must be balanced in all its components. We propose to use the extended concept of sustainable development (economic, environmental, social and innovative components) [4], which allows to fully assess the possibilities

and consequences of the pandemic for the development and functioning of business in the new conditions. We believe that it is the expanded concept of sustainable business development with the addition of an innovative component that will make it possible to develop a balanced business development strategy in modern conditions. In the modern conditions of the VUCA-world, enterprises are faced with two problems: generating new ideas and looking for investments for their implementation. Therefore, one of the most important factors to consider when developing a sustainable development strategy is investment in innovation. The company needs to develop an investment and innovation strategy based on the search for the most effective ways and methods of investing resources in scientific and technological development to improve product quality and competitiveness, as well as to develop new markets in the long term. As a result of the effective implementation of this strategy, the company can receive additional profit and optimize the business process as a whole [1].

It is worth paying attention to the sources of financing for innovations, because only if there are sufficient investment resources, the innovation will be implemented. Considering all of the above factors, we can conclude that the process of forming investments and innovations is complex, since it involves the development of a strategy that considers all constraints and incentives and does not contradict the goals and objectives of the enterprise.

Implementation of the sustainable development strategy contributes to the stable development of companies, the national economy and the world economy. Having identified the trends that determine sustainable development goals around the world, we can indicate that companies are doing the following: implementing the ten principles of the UN Global Compact (59%); alignment of the main business strategy with goals (35%); develop products and / or services that contribute to the achievement of goals (39%); publicly communicate or disclose their methods and influence (31%); design business models that help achieve goals (24%); set corporate goals that are sufficiently ambitious, scientifically sound and / or consistent with the needs of society (25%). However, they face barriers such as extending the strategy to the entire supply chain (48%); business function strategy implementation (41%); lack of support from senior management (13%); non-recognition by investors (12%); complexity due to manufacturing conditions (9%) [5].

Analysing in detail the goals of sustainable development from the point of view of the world economy, the following result can be obtained. The rapid development of science and the fourth technological revolution have had a significant impact on the life of the population. After all, the introduction of innovative approaches to production increases its efficiency, and the use of new teaching methods is designed to ensure decent wages and living conditions. However, when innovating, companies must balance ethics and innovation to prevent negative impacts on people.

References

1. Nakonechna O. Formation and implementation of innovation and investment strategy of sustainable enterprise development. Economic science: economics and the state. 2015. № 4. P. 48-51.
2. Pakulin S., Pakulina A. Management of sustainable development of modern enterprises. The trajectory of science. 2016. № 3. P. 2.1-2.17.
3. Pilipenko S. Strategic management of the enterprise on the basis of the concept of sustainable development. Economics and Society. 2020. № 21. P. 79-85.
4. Skorobogatova N. Sustainable development of an enterprise under industry 4.0 conditions, International conference on creative business for smart and sustainable growth (CREBUS). IEEE, 2019: 1-5. DOI: 10.1109/CREBUS.2019.8840049
5. United Nations Global Compact. Progress Report. 2019.
<https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/publications%2F2019-UNGC-Progress-Report.pdf>

Turban Galina,
Ph.D., Associate Professor,
Head of the International Business Department
Belarus State Economic University
TurbanGV@mail.ru

NON-TARIFF MEASURES IN INTERNATIONAL TRADE

Keywords: non-tariff measures, trade policy, trade restrictions, foreign trade

Abstract. Non-tariff regulation is one of the key instruments of the trade policy of states. Non-tariff measures significantly exceed customs tariffs. The UNCTAD classification identifies 16 groups of non-tariff barriers. There are three categories of non-tariff barriers: protectionist measures, assistance measures, and non-protectionist measures. Non-tariff measures are being introduced today to promote the achievement of sustainable Development Goals.

The world experience of conducting foreign trade confirms that today non-tariff regulation is one of the key instruments of the trade policy of states. The problem of restricting market access using a wide range of non-tariff barriers and restrictions is a serious challenge for exporters from around the world. Non-tariff measures (NTMs) significantly exceed customs tariffs, amounting to about 1,6% of the world gross domestic product in the equivalent of economic costs [1].

According to the UNCTAD definition, non-tariff measures are defined as "policy measures other than conventional customs tariffs that have the potential to have an economic effect on international trade in goods, changes in trade volumes or prices or both" [1].