

БАШИНСЬКАІрина Олександрівна
i.bash@ukr.netк.е.н., доцент, Одеський
національний політехнічний
університет**ПЕТРОВА**Лаура Саламівна
laura-p-86@mail.ruк.е.н., доцент кафедри, Одеський
національний політехнічний університет**ПОПОВИЧ**Катерина Федорівна
popovych.ekateryna@gmail.comмагістрантка, Одеський національний
політехнічний університет

УДК 330.131.7:330.341.1:477

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ВПРОВАДЖЕННІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ**RISK MANAGEMENT IN THE IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE PROJECTS****BASHYNSKA Iryna Oleksandrivna** – PhD in Economics, Associate Professor, Odesa National Polytechnic University**PETROVA Laura Salamivna** – PhD in Economics, Associate Professor of department, Odesa National Polytechnic University**POPOVYCH Kateryna Fedorivna** – master, Odesa National Polytechnic University

Проект - це незалежна система з інноваційним змістом, представлена у форматі документа, обмеженим часовим періодом, що характеризується ризиками та високим рівнем невизначеності через зовнішні фактори навколишнього середовища. Ключові характеристики інноваційного проекту – це невизначеність, ексклюзивність, конкретна мета проекту, чітко визначені умови та ризики. У ході дослідження було встановлено, що інтегральний аналіз ризику та розробка якісної системи управління проектними ризиками інноваційного характеру забезпечить максимізацію можливостей для досягнення цілей проекту та мінімізацію витрат чи несприятливих подій.

* * *

Introduction. Nowadays, the development of the international economic system is mainly due to the innovation processes associated with the creation and initiation of advanced sciences and technologies, which is why the sphere of innovation becomes the most important resource of the nation, and its effectiveness determines the dynamics and progressive development of the national economy.

The purpose of the paper is to investigate the theoretical issues of the essence of risk management of innovative projects.

Results. Innovative modifications at the enterprise are developed and implemented through design. The project is an independent system with innovative content, presented in a document format, limited in time, characterized by risks and high levels of uncertainty due to external environmental factors. The key features of an innovation project are uncertainty, exclusivity, the specific purpose of the project, clearly defined conditions and risks. A large number of threatening and dangerous situations exist in the external and internal environment of companies developing and implementing innovative projects, so the question arises of effective risk management at all stages of project operation and implementation. The study found that integrated risk analysis and the development of a quality innovative project risk management system will maximize opportunities to achieve project goals and minimize costs or adverse events.

Conclusion. The process of development and implementation of innovative projects is associated not only with large investments, but also with risks at all stages of design. In this regard, there is always the question of the effectiveness of the formation of project risk management mechanisms that will improve the profitability of the enterprise and its functioning in the direction of innovative development. The methodology of project risk management clearly proved to be a successful form of management activity. A consistent course of action should be developed to determine the risk for each project that meets the requirements of the particular enterprise. Implementation of risk management of an innovative project into the practice of the enterprise will lead to significant savings of the budget of realization of projects, time of their realization and will improve quality of execution.

Ключові слова: управління, інновації, ризик, проект

Keywords: management, innovation, risk, project

ВСТУП

Інноваційні зміни на підприємстві розробляються та впроваджуються за допомогою проектів. Проект – це окремо створена система з новітнім змістом, представлена у вигляді документу, обмежена певним проміжком часу, яка характеризується ризиками та високим ступенем невизначеності, зумовлений чин-

никами зовнішнього оточення. Мета проекту – це створення цінності, виходячи з місії проекту, і місія проекту повинна бути виконана протягом визначених погоджених часових періодів, ресурсів та умов реалізації. Основними характеристиками інноваційного проекту є: невизначеність, винятковість, особлива мета проекту, чітко визначені терміни, ризики. Через велику кількість виникнення загрозливих та ризикових

ситуацій у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, які розробляють та впроваджують інноваційні проекти, постає питання ефективного управління ризиками всіх етапах функціонування та реалізації проекту.

МЕТА роботи – дослідження теоретичних питань сутності процесу управління проектними ризиками інноваційного характеру.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У процесі дослідження широко використовувались такі методи: теоретичного узагальнення та абстрагування, системного підходу, порівняння та узагальнення. Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, Інтернет-ресурси.

РЕЗУЛЬТАТИ

Тривалий час вітчизняні компанії прагнули прогресувати та вдосконалюватися в основному завдяки екстенсивному шляху розвитку, але цей напрям вичерпав себе. У сучасних умовах для ефективного функціонування бізнесу потрібно постійно оновлювати та використовувати нові технології виробництва, нові способи організації управління та інші інновації. Адаптація підприємства, які постійно використовують різні види новачків, інноваційні технології, як відомо, є більш успішними та перспективними. Загалом інноваційні технології у кінцевому підсумку сприяють покращенню загальної конкурентоспроможності та ефективного розвитку підприємства.

Під час реалізації інноваційних проектів на підприємстві у повному об'ємі впливає цілий ряд позитивних і негативних факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх. Належна система управління ризиками дозволить розробити відповідні стратегії для попередження виникненню несприятливих ситуацій та для організації дій, спрямованих на пом'якшення шкідливих наслідків на підприємстві, особливо на проектний процес та результати втілення проекту. Інновації пов'язані з більшою ризиковістю порівняно з іншими комерційними проектами. Це тому, що відсутнє підґрунтя для гарантування позитивного результату.

Ризик – потенційна загроза втрати частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат або можливість здобуття значної вигоди (доходу) в результаті здійснення підприємницької діяльності в умовах невизначеності [1, 2].

Ризик в інноваційному підприємстві можна визначити як ймовірність втрат, що можуть виникнути в інвестуванні компанією у розробку та виробництво нових товарів, послуг, техніки і технологій, які, можливо, не отримають прогнозованого попиту на ринку [3, 4].

Оскільки на результативність проекту впливають загальні ризики, такі як економічні, політичні, соціальні, досягнення успішного результату інноваційного проекту буде залежати від вдалої постановки системи управління ризиками.

Управління ризиками – це особливий вид діяльності, спрямований на пом'якшення впливу ризику на результати діяльності підприємства, фірми, компанії. Найбільш важливі рішення, з прийняттям яких дово-

диться мати справу підприємцю, визначаються тим, який рівень ризику припустимий для підприємства [1].

Перед системою управління ризиками, пов'язаних з інноваційними проектами, стоїть ряд таких важливих завдань:

1. Розробка стратегії попередження та захисту інноваційних проектів від ризиків.

2. Забезпечити організацію дій щодо втілення стратегії попередження та захисту.

3. Забезпечити захист від загроз у впровадженні результатів проекту у економічну систему підприємства.

До основних факторів загроз і небезпек можна віднести: порушення режиму збереження та доступу до конфіденційної інформації; недостатню захищеність інформаційних ресурсів підприємства, програмного забезпечення та мереж від несанкціонованого доступу, вірусних атак, виходу з ладу комп'ютерної техніки, серверів, пошкодження мереж тощо; низький і недостатній рівень дисципліни; співпрацю з ненадійними партнерами та інвесторами; протиправні дії працівників, крадіжки, зловживання; неправильну оцінку їх кваліфікації та відтік кваліфікованих кадрів, низьку мотивацію; недостатню патентну та правову захищеність продукції та технологій підприємства чи її відсутність; пожежі, аварії, збої в роботі обладнання; перебої в отриманні енергетичних ресурсів; недостатність якості менеджменту підприємства; надмірну централізацію чи децентралізацію в управлінні підприємством [5].

Управління ризиками є одним з головних завдань, які вирішуються в рамках проектного управління. Ризик існує на кожному етапі проектування. Для управління ризиками потрібно дотримуватися послідовних дій, які передбачають:

– визначення та встановлення параметрів ризику (спочатку зрозуміти, де знаходиться посилання у проблемній області, тобто знайти слабкі місця);

– створення управлінського апарату, який допоможе розробити план дій для мінімізації або ліквідації ризику;

– оцінка ризику шляхом використання конкретного інструментарію та методичних підходів (якісна та кількісна оцінка);

– останнім і завершальним кроком у розробці плану дій є реалізація цих планів та заходів, які постійно адаптуються до мінливого середовища (моделювання ситуацій).

Управління проектними ризиками складаються з процесів: планування управління ризиками, їх ідентифікації, аналізу, реакції на ризики, та моніторингу і контролю ризиків під час виконання проекту. Ціллю управління проектними ризиками є підвищення вірогідності позитивних для цілей проекту подій та зниження несприятливих подій [4].

Шість основних процедур, які рекомендовано дотримуватися під час управління ризиками інноваційних проектів [4]:

1. Ідентифікація – виявити ризики, які можуть перешкодити цілям проекту.

2. Аналіз – визначити, які з виявлених ризиків найнебезпечніші.

3. Планування – передбачити найнебезпечніші ри-

зики та розробити методи їх зниження.

4. Нейтралізація факторів ризиків.

5. Застосування методів і засобів для зниження ризиків та наслідків від ризикових подій.

6. Моніторинг і контролінг (тобто безперервне спостереження, а за необхідності і коригування причин) майбутніх ризикових подій та контроль за використанням методів і засобів для зниження наслідків ризику впродовж усього проекту.

Кожна процедура виконується, принаймні, один раз у кожному проекті. Не зважаючи на те, що вищезазначені процедури розглядаються як дискретні елементи з чітко визначеними характеристиками, на практиці вони можуть частково збігатися та взаємодіяти [6].

На етапі планування визначається порядок, в якому узгоджено дії стосовно управління ризиками у межах проекту. Ґрунтовне та докладне планування збільшує шанси на успішність інших процесів управління проектними ризиками. Важливо спланувати управління ризиками відповідно як до рівня та типу ризику, так і до важливості реалізації проекту для організації. Системний підхід до сприйняття та усвідомлення ризику полегшує планування ефективного управління ризиками. Розробляється стратегія управління щодо кожного конкретного ризику, конкретизуються сфери його впливу, визначаються та приймаються прийнятні порогові рівні ризику, розробляються стратегічні цілі [7].

Аналіз та оцінка ризиків традиційно поділяється на якісний та кількісний. Кількісна оцінка визначає ймовірність породження ризику та його впливу на проект, та допомагає управлінцям приймати правильні рішення та уникати невизначеності. Оцінка ризику за якісним показником визначає значимість ризиків, обирає спосіб реакції на них. За допомогою цих інструментів можна частково уникнути загальних невизначеностей у проектах. Ризик повинен постійно переглядатися протягом життєвого циклу проекту. Якісний аналіз ризиків проекту виконується, найперше, для виокремлення зі списку виявлених ризиків, які потребують особливої уваги.

Планування реагування на ризик полягає у розробці методів та прийомів для пом'якшення несприятливих наслідків проекту. Цей крок відповідає за ефективний захист проекту від ризиків. Існує п'ять основних форм зменшення ризику: уникнення ризику, зниження ризику, передача ризику, розподіл ризику та прийняття ризику. Процедури моніторингу та контролінгу полягають у відстеженні ідентифікації ризиків, визначаються зайві ризики, розглядаються заходи стосовно зменшення ризику, підтверджується реалізація плану управління ризиками та оцінюється його ефективність. Процес моніторингу та контролінгу ініціює потрапляння інноваційного проекту у реальність. Якісний моніторинг реалізації проекту постачає інформацію, яка допоможе прийняти доцільні та ефективні рішення для запобігання ризиків. Надання вичерпної інформації про реалізацію проекту вимагає взаємодії між усіма учасниками проектного процесу.

Отже, інтегральний аналіз ризику та розробка якісної системи управління проектними ризиками інноваційного характеру забезпечить максимізацію

можливостей для досягнення цілей проекту та мінімізацію витрат чи несприятливих подій.

ВИСНОВКИ

Інновації мають важливе значення для комерційного успіху підприємства, а ініціація інноваційних проектів приховує багато загроз, ризиків та несподіваних подій. Тому проблема розробки методології управління ризиками при впровадженні інноваційних проектів є актуальною темою. Управління ризиками інноваційних проектів означає використання різномунітних ресурсів праці, матеріалів та інформації протягом всього циклу проектного процесу. Однією з причин того, що проект провалився, є неоднозначна організація управлінського апарату та послідовністю дій всередині робочої групи.

Список використаних джерел

1. Башинська І.О., Полещук А.А., Мотова А.В. Удосконалення системи управління ризиками на підприємстві. Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». 2017. Випуск 17. С. 91-94.
2. Bashynska I., Filyppova S. Risk Management. Practical lessons & Case Study: textbook. Kharkiv: "Disa Plus", 2018. 220 p.
3. Risk management through systematization: Risk Management Culture / S. Filyppova et al. International Journal of Recent Technology and Engineering. 2019. Vol. 8. Issue 3. pp. 6047-6052.
4. Пуліна Т.В. Сучасні аспекти та методи управління ризиками інноваційних проектів в Україні. Економіка та держава. 2017. № 10. С. 4-8.
5. Алькема В.Г., Літвін Н.М., Кириченко О.С. Економічна безпека інноваційного підприємства: навчальний посібник. К.: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. 320 с.
6. Башинська І.О., Макарець Д.О. Управління ризиками в проектах. Економіка. Фінанси. Право. 2017. № 5/2. С. 38-40.
7. Рішняк І.В. Моделювання процесу управління ризиками у мультипроектному середовищі. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Інформаційні системи та мережі: зб. наук. пр. / відп. ред. В.В. Пасічник. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2014. С. 466-473.

References

1. Bashynska I.O., Poleshchuk A.A., Motova A.V. Improvement of enterprise risk management system. Scientific journal "Black Sea Economic Studies". 2017. Issue 17. pp. 91-94 (in Ukrainian)
2. Bashynska I., Filyppova S. Risk Management. Practical lessons & Case Study: textbook. Kharkiv: "Disa Plus", 2018. 220 p.
3. Risk management through systematization: Risk Management Culture / S. Filyppova et al. International Journal of Recent Technology and Engineering. 2019. Vol. 8. Issue 3. pp. 6047-6052.
4. Pulina T.V. Current Aspects and Methods of Risk Management of Innovative Projects in Ukraine. Economy and State. 2017. № 10. pp. 4-8. (in Ukrainian)
5. Alkema V.H., Litvin N.M., Kyrychenko O.S. Economic Security of the Innovative Enterprise: tutorial. Kyiv: University of Economics and Law "KROK", 2015. 320 p. (in Ukrainian)
6. Bashynska I.O., Makarets D.O. Risk Management in Projects. Economics. Finances. Law. 2017. №5/2. pp. 38-40. (in Ukrainian)
7. Rishniak I.V. Modeling the process of risk management in a multiproject environment. Bulletin of the National university "Lviv Polytechnic". Information systems and networks: coll. of sciences. / ed. V.V. Pasichnyk. Lviv: View of Lviv. Polytechnics, 2014. pp. 466-473 (in Ukrainian)



АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 2'2020

(видається з 1994 року)

ISSN 2409-1944

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата з економічних і юридичних наук

Наказ Міністерства освіти і науки України від 21 грудня 2015 р. № 1328 (економічні науки). Наказ Міністерства освіти і науки України від 11 липня 2016 р. № 820 (юридичні науки). Реєстраційне свідоцтво серії КВ № 21620-11520ПР від 12 жовтня 2015 р.

Рішення Аудиторської палати України від 21.12.2017 № 353/10 (фахове видання з обліку та аудиту).

Журналу присвоєно міжнародний ідентифікаційний номер ISSN 2409-1944 та включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.

Засновники:

Аудиторська фірма "Аналітик" спільно з Національною академією внутрішніх справ України

Статті обов'язково проходять

відбір, внутрішнє і зовнішнє рецензування

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії

внутрішніх справ України (Протокол № 3 від 18 лютого 2020 р.). Повний або частковий передрук матеріалів журналу допускається лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Підписано до друку 21.02.2020

Формат 60/84/8

Наклад – 250 прим.

Адреса редакції: 01001, м. Київ, вул. Хрещатик, 44

Телефони: (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

Факс: (044) 278-05-88

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Сайт: www.efp.in.ua



Суб'єкт видавничої справи

© "Аналітик", 2020
© "Економіка. Фінанси. Право",
2020

Типографія: ТОВ "Міжнародний бізнес центр"

Керівник редакційної колегії з економічних наук:

Головач Тетяна Анатоліївна, д.е.н., професор, головний науковий співробітник Наукової лабораторії з проблем кримінальної поліції навчально-наукового інституту № 1 Національної академії внутрішніх справ, м. Київ

Члени редакційної колегії з економічних наук:

Величко Олена Георгіївна, радник першого віце-прем'єра міністра України – Міністра економічного розвитку і торгівлі України

Вережубова Тетяна Анатоліївна, д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, Білоруський державний економічний університет

Герасимович Анатолій Михайлович, д.е.н., професор, Ніжинський агротехнічний інститут Національного університету біоресурсів і природокористування

Герасимович Інна Анатоліївна, к.е.н., доцент, доцент кафедри, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, ТОВ "АУДИТОРСЬКА ФІРМА "КОНСУЛЬТАНТ-2"

Евангелос Сіскос, д.е.н., професор, Університет Західної Македонії

Левченко Валентина Петрівна, д.е.н., член Ради нагляду за аудиторською діяльністю Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю, директор ВПГО «Спілка аудиторів України»

Манцевич Юрій Миколайович, д.е.н., доцент, вчений секретар Державного підприємства «Науково-дослідний і проєктний інститут містобудування»

Потишняк Олена Миколаївна, д.е.н., доцент, професор кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка

Прушківський Володимир Геннадійович, д.е.н., професор, перший проректор Запорізького національного технічного університету

Ткаченко Сергій Анатолійович, д.е.н., доцент, ректор Вищого навчального закладу "Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»"

Керівник редакційної колегії з правових наук:

Константинов Сергій Федорович, д.ю.н., професор, завідувач кафедри адміністративної діяльності НАВС

Члени редакційної колегії з правових наук:

Балгінбекова Гульнара, к.ю.н., завідувач кафедри конституційного та міжнародного права, Карагандинський державний університет ім. Е.А. Букетова

Василинчук Віктор Іванович, д.ю.н., професор, професор кафедри оперативного-розшукової діяльності Національної академії внутрішніх справ, заслужений юрист України, полковник поліції

Глушков Валерій Олександрович, д.ю.н., проф., заслужений юрист України, академік Міжнародної академії безпеки та конфліктології

Луць Володимир Васильович, д.ю.н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, академік Національної академії правових наук України

Озерський Ігор Володимирович, д.ю.н., професор, професор кафедри цивільного та кримінального права і процесу Чорноморський національний університет імені Петра Могили, академік Національної академії наук вищої освіти України

Фрицький Юрій Олегович, д.ю.н., професор, завідувач кафедри конституційного, адміністративного права та соціально-гуманітарних дисциплін, Інститут права та суспільних відносин Університету "Україна". Заслужений юрист України.

Шеф-редактор:

Головач Володимир Володимирович, к.ю.н., голова правління Аудиторської фірми "Аналітик", Заслужений юрист України

Технічний редактор: Куцяк Олександр Анатолійович

Випусковий редактор: Туманян Анна Оганесівна

Head of the Editorial Board of Economic Sciences:

Holovach Tetiana Anatoliivna, Dr. Economics, Professor, Chief Scientist of the Scientific Laboratory for Criminal Police of the Educational and Scientific Institute № 1 of the National Academy of Internal Affairs, Kyiv

Members of the editorial board of Economic Sciences:

Velychko Olena Heorhiivna, Advisor to the First Vice Prime Minister of Ukraine - Minister of Economic Development and Trade of Ukraine

Verezubova Tatyana Anatolevna, Dr. Economics, Professor, Head of the Department of Finances, Belarusian State Economic University

Evangelos Siskos, Dr. Economics, Professor, University of Western Macedonia

Herasymovych Anatolii Mykhailovych, Dr. Economics, Professor, Nizhyn Agrotechnical Institute of National University of Bioresources and Nature Management

Herasymovych Inna Anatoliivna, PhD Economics, Associate Professor, Associate Professor of department, Kyiv National Economic University after Vadym Hetman, "CONSULTANT-2" audit firm

Levchenko Valentyna Petrivna, Dr. Economics, member of the Supervisory Board for audit activity of the Authority public oversight for audit activity, Director of the All-Ukrainian Professional Non-Governmental Organization "Union of Auditors of Ukraine"

Mantsevych Yurii Mykolaiovych, Dr. Economics, Associate Professor, Scientific Secretary of the State Enterprise "Research and Design Institute of Urban Development"

Potyshniak Olena Mykolaivna, Dr. Economics, Associate Professor, Professor of the Production, Business and Management Department of the Kharkiv National Technical University of Agriculture after Petro Vasylenko

Prushkivskiy Volodymyr Hennadiiovych, Dr. Economics, Professor, First Vice-Rector of the Zaporizhia National Technical University

Tkachenko Serhii Anatoliiovych, Dr. Economics, Associate Professor, Rector of the Higher Educational Institution "International Technology University "Mykolaiv Polytechnic""

Head of the Editorial Board of Law Sciences:

Konstantinov Serhii Fedorovych, Dr. Law, Professor, Head of the Administrative Activity Department of the National Academy of Internal Affairs

Members of the editorial board of Law Sciences:

Balginbekova Gulnara, PhD Law, Head of the constitutional and international law department, Karagandy State University after E.A. Buketov.

Vasylnychuk Viktor Ivanovych, Dr. Law, Professor, Professor of the Operational and Investigating Department of the National Academy of Internal Affairs, Honored Lawyer of Ukraine, Colonel of the Police

Hlushkov Valerii Oleksandrovych, Dr. Law, Professor, Honored Lawyer of Ukraine, Academician of the International Security and Conflict Academy

Luts Volodymyr Vasylovych, Dr. Law, Professor, Honored Worker of Science and Technology of Ukraine, Academician of National Academy of Law Sciences of Ukraine

Ozerskyi Ihor Volodymyrovych, Dr. Law, Professor, Professor of the Civil and Criminal Law and Process Department of Black Sea National University after Petro Mohyla, Academician of the National Academy of Sciences of Higher Education of Ukraine

Frytskyi Yurii Olehovych, Dr. Law, Professor, Head of the Constitutional, Administrative Law and Social and Humanitarian disciplines Department, Law and Public Relations Institute of the "Ukraine" University, Honored Lawyer of Ukraine

Chief Editor

Holovach Volodymyr Volodymyrovych, PhD Law, Head of the Board of the Audit Firm "Analitik", Honored Lawyer of Ukraine

Technical editor: Kutsiak Oleksandr Anatoliiovych

Issue Editor: Tumanian Anna Ohanesivna

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| <i>Л.В. МАРТИНОВА, В.С. ЯКІМІВА.</i> Теоретичні аспекти визначення змісту судової економічної експертизи | 6 |
| <i>І.О. БАШИНСЬКА, Л.С. ПЕТРОВА, К.Ф. ПОПОВИЧ.</i> Управління ризиками у впровадженні інноваційних проектів | 11 |
| <i>В.А. БЕРНАДІН.</i> Проблемні питання виконання постанов по справах про адміністративні правопорушення у сфері обігу підакцизних товарів | 14 |
| <i>О.Г. БРОВКОВА.</i> Формування екологічної стратегії українських підприємств у координатах сталого розвитку | 18 |
| <i>В.Ю. ГОРКАВА.</i> Розгляд справ про адміністративні правопорушення у сфері дорожнього руху у Німеччині | 22 |
| <i>О.І. ТАБЕНСЬКА.</i> Розвиток сфери туризму у Німеччині | 28 |
| <i>І.Ю. ТУР.</i> Теоретичні аспекти соціального захисту держави | 33 |
| <i>І.Ю. ШЕВЧЕНКО, А.О. ПЛАХТІЙ.</i> Гармонізаційний підхід до державного регулювання розвитку автомобільної промисловості: базові постулати, переваги, недоліки | 37 |