

- контролювання витрат споживачів через мобільні додатки та технології;
- повна прозорість діяльності підприємств торгівлі для підтримки соціальних цінностей з етики, корпоративної соціальної відповідальності;
- врахування подальшої інтеграції з місцевим співтовариством, у тому числі для участі в соціальних заходах та за участю благодійних організацій та підтримки соціально відповідальної діяльності;
- акцентування уваги споживача не на ціни на аналогічні товари, а на цінність пропозиції;
- запровадження 3D інтернет-торгівлі;
- створення для споживачів системи знижок щодо скорочення харчових відходів;
- застосування соціальних мереж для об'єднання споживачів, щоб створити дружню атмосферу;
- розвиток концепції інтернет-речей – концепція комунікаційної мережі фізичних або віртуальних об'єктів («речей»), які мають технології для взаємодії між собою та з навколишнім середовищем, а також можуть виконувати певні дії без втручання людини.

1. *Baregheh, A., Rowley, J., and Hemsworth, D. (2016). The effect of organisational size and age on position and paradigm innovation, P.768 – 789.*
2. *Oke, A., Burke, G., and Myers, A. (2007). Innovation types and performance in growing UK SMEs, P. 735-753.*
3. *Tidd, J., Bessant, J., and Pavitt, K. (2015). Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change, P.26*

**О.М. ДУДКІН**

Львівський університету бізнесу та права

## **ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ КРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНИХ НАФТОГАЗОВИХ РЕЗЕРВІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

© Дудкін О.М., 2018

Світова економіка піддається періодичному впливу енергетичних криз, в результаті чого відбувається стрімке підвищення цін на ключові енергоносії: нафту, нафтопродукти та природний газ. На міжнародному рівні вироблено низку способів впливу на такі кризи, серед яких можна виокремити варіанти створення системи стратегічних нафтогазових резервів, нарощення внутрішнього видобутку, перехід на резервні (альтернативні) види палива, стримування внутрішнього попиту внаслідок вжиття організаційних дій на ринку під час кризи тощо. Проте, одним із найбільш дієвих способів знівелювати наслідки цих криз є створення системи стратегічних нафтогазових резервів. Ключова мета такої системи – вирішення проблеми наявності енергоносіїв під час кризи на ринку (такі енергоносії мають бути розміщені у місцях найбільшого їх споживання у достатній кількості). В аналізованому контексті одні з найбільш дієвих інструментів формування системи стратегічних нафтогазових резервів національної економіки розроблені та впроваджені в ЄС, що потребує ретельного вивчення.

На рівні ЄС питання створення резервів та безпеки постачання врегульовується різними нормативними документами. Так, директива 2009\119\ЕС щодо накладання на держави-членів ЄС зобов'язань з підтримки мінімального рівня резервів сирової нафти та/або нафтопродуктів стосується врегулювання функціонування стратегічних резервів нафти і нафтопродуктів. Зокрема, нею

передбачено формування резерву обсягом в 90 днів імпорту або 61 дня внутрішнього споживання (держава сама обирає, якого показника зможе швидше досягнути). Також в ЄС діє Координаційна група, яка сприяє проведенню аналізу ситуації на ринку нафтопродуктів. Держави-члени ЄС повинні в будь-який час мати плани дій у надзвичайних обставин, що можуть бути впроваджені у випадку значного порушення постачання та передбачають організаційні заходи, які мають бути вжитими [1].

Згідно Регламентів ЄС з безпеки газопостачання 994\2010 від 2010 р. та 2017/1938 від 2017 р. з метою реагування на кризи газопостачання вимагається вжити низку заходів (табл. 1).

**Таблиця 1. Заходи кризового менеджменту на різних етапах запобігання кризи газопостачання в ЄС**

Оцінювання ризиків (конфіденційний документ)	Превентивний план (публічний документ)	План реагування на надзвичайну ситуацію
Оновлюються кожні 2 роки		
- аналіз сценаріїв криз постачання та споживання; - категоризація основних загроз високого, середнього і низького рівня з урахуванням національних особливостей; - визначає зв'язок і кореляцію з іншими ризиками країн-сусідів.	- перелік заходів, необхідних для уникнення, усунення або пом'якшення виявлених ризиків. Заходи повинні носити ринковий характер.	- перелік заходів, які необхідно вжити для усунення або зменшення впливу кризи постачання природного газу.

*Джерело: складено на основі [1; 2].*

Слід зазначити, що в ЄС базовим документом для побудови підходів щодо визначення і подолання різних видів криз (зокрема, й енергетичних) є стандарт ISO 31000 (ризик-менеджмент – керівні принципи). Згідно нього виокремлюють 5 основних етапів ризик-менеджменту, а саме: визначення ризику у системі стратегічних нафтогазових резервів національної економіки, його ідентифікування, аналізування, оцінювання, а також вжиття заходів щодо поведінки з ризиком.

На виконання зобов'язань України в Енергетичному Співтоваристві та згідно з Угодою про асоціацію між Україною та ЄС, Україна повинна адаптувати своє законодавство до вимог вищезгаданої Директиви та Регламентів. Зокрема, Закон України «Про ринок природного газу» вже містить визначення «кризова ситуація з надходження природного газу» та «Національний план дій», «страховий запас природного газу».

1. *COUNCIL DIRECTIVE 2009/119/EC of 14 September 2009: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32009L0119&from=EN>.*
2. *Study on the Implementation of the Regulation (EU) 994/2010 concerning measures to safeguard security of gas supply in the Energy Community: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.energy-community.org/dam/jcr:6e025e9a-796a-4848-a13e-e5a69f49d1bb/EIHP\\_2013\\_G\\_Safeguard\\_Security.PDF](https://www.energy-community.org/dam/jcr:6e025e9a-796a-4848-a13e-e5a69f49d1bb/EIHP_2013_G_Safeguard_Security.PDF).*