

УДК 658.5.011

Кривокульська Н.М.*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та публічного управління
Тернопільського національного економічного університету***Богач Ю.А.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту та публічного управління
Тернопільського національного економічного університету*

ЕКОЛОГІЧНИЙ ФРАНЧАЙЗИНГ ТА АУТСОРСИНГ ЯК ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

ECOLOGICAL FRANCHISING AND OUTSOURCING AS AN INNOVATION TOOLS OF RUNNING BUSINESS

АННОТАЦІЯ

У статті здійснено сутнісну характеристику екологічного франчайзингу та екологічного аутсорсингу. Систематизовано переваги їх використання для підприємницьких організацій. Розкрито взаємозв'язок між екологічними інноваціями і реалізацією інноваційних проектів. Обґрунтовано зв'язок екологічного франчайзингу та екологічного аутсорсингу з бізнес-плануванням і реалізацією екологічних інновацій.

Ключові слова: екологічний франчайзинг, екологічний аутсорсинг, бізнес-планування, екологічна інновація, адміністрування діяльності.

АННОТАЦИЯ

В статье осуществлена сущностная характеристика экологического франчайзинга и экологического аутсорсинга. Систематизированы преимущества их использования для предпринимательских организаций. Раскрыта взаимосвязь между экологическими инновациями и реализацией инновационных проектов. Обоснована связь экологического франчайзинга и экологического аутсорсинга с бизнес-планированием и реализацией экологических инноваций.

Ключевые слова: экологический франчайзинг, экологический аутсорсинг, бизнес-планирование, экологическая инновация, администрирование деятельности.

ANNOTATION

The article gives substantial characteristics of ecological franchising and ecological outsourcing. The advantages of their use by entrepreneurial organizations are systemized. The correlation between ecological innovations and realization of innovation projects is revealed. The relation of ecological franchising and ecological outsourcing with planning and implementation of ecological innovations is substantiated.

Key words: ecological franchising, ecological outsourcing, business planning, ecological innovation, administration of activities.

Постановка проблеми. Важливість охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки держави, регіонів, виробничих об'єктів, населення обумовлює потребу активізації таких процесів, як забезпечення сталого еколого-економічного розвитку, реалізація інноваційних проектів розвитку територій, використання інноваційних інструментів ведення бізнесу. Цього можна досягти шляхом використання екологічного франчайзингу й екологічного аутсорсингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз публікацій з питань регулювання еко-

логічних франчайзингових відносин показав, що вони стали предметом досліджень вітчизняних і зарубіжних учених, а саме Н. Андреевої, А. Золотова, І. Ілляшенко, В. Козловцевої, Е. Наркевич, Т. Перги. В частині досліджень з питань аутсорсингу вкажемо на істотні наукові доробки таких авторів, як, зокрема, Б. Анікін, О. Білоус, Ж-Л. Бравар, І. Заводовська, Д. Михайлов, Т. Перга. Загалом же ми погоджуємося з думкою М. Бабія, який зазначає, що «в Україні, на жаль, бракує фундаментальних методологічних досліджень із проблеми аутсорсингу <...> Переважна більшість статей, авторами яких здебільшого є експерти консалтингових чи аутсорсингових компаній, мають практично-прикладний характер. У більшості випадків ці праці спрямовані на те, щоб поділитися досвідом застосування аутсорсингу в рамках окремого аутсорсинг-проекту чи конкретного підприємства» [1, с. 54].

Мета статті полягає у розкритті сутності екологічного франчайзингу і екологічного аутсорсингу, систематизації переваг їх використання для підприємницьких організацій, обґрунтуванні зв'язку екологічного франчайзингу та екологічного аутсорсингу з бізнес-плануванням і реалізацією екологічних інновацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Навколишнє природне середовище є визначальною силою, що зумовлює (детермінує) розвиток людства. Незважаючи на те, що з низки причин (наприклад, активний розвиток науково-технічного прогресу) роль цієї теорії сьогодні зменшується, це не виключає того, що географічний чинник відіграє далеко не останню роль поряд з економічним, соціальним, технологічним факторами.

Більше того, як зазначає С. Валентей, «навколишнє середовище складається з трьох компонентів <...> Найшвидшими темпами розвивається техносфера (роки), далі соціосфера (десятиріччя), і, нарешті, для зміни природного середовища потрібні століття. Звідси, за певного спрощення, випливає, що історія людства

є зміною техносфери і соціального середовища за практичної незмінності природної складової» [2]. Однак відрив техно- і соціосфери може зумовити «відрив» цих складових навколишнього середовища від природного базису і до руйнації екосистеми. Тому заходи щодо охорони довкілля і раціонального використання природних ресурсів підвищать роль і значення екологічного потенціалу для забезпечення економічного зростання та досягнення економічного розвитку суспільства.

І. Ілляшенко вважає, що «для гарантування екологічної безпеки необхідні значні фінансові витрати, непосильні для сучасної нестабільної економіки України. У зв'язку з цим, не виключаючи деякої частки інвестування за рахунок бюджетних коштів, слід орієнтуватися на ринкові джерела фінансування. Це визначає особливу актуальність створення певних умов для розвитку бізнесу в специфічній сфері – екології, в тому числі, на основі залучення іноземного, а також національного приватного капіталу. Однією з зазначених умов є активізація ділової активності за допомогою механізму франчайзингу. Його можна визначити як систему договірних відносин між великою фірмою («франчайзером») і її малим партнером («франчайзі») з кооперації в галузі збуту та виробництва товарів і послуг» [3].

Експерти одногласно оцінюють світовий ринок екологічних товарів та послуг як досить емний (як мінімум 500 млрд. дол. США) та один із найбільш динамічних. Згідно з приблизними оцінками його щорічний приріст складає

5%, а в окремих країнах темпи приросту прогноуються ще більш високими. Наприклад, у країнах Балтії – до 8% на рік, у Канаді – 10% на рік протягом наступних п'яти років. Ринок екологічних послуг у країнах Східної Європи, включаючи СНД, оцінюється приблизно в 20 млрд. дол. США, а його середнє зростання дорівнює 1%. Згідно з прогнозами ряду експертів у першій половині ХХІ ст. до 40% світового виробництва складуть продукція та технології, які пов'язані з екологією та енергетикою [4, с. 22].

Наведені інформаційні дані є свідченням існування передумов і потенційних можливостей розширення асортименту послуг, пропозиція яких матиме місце у перспективі. Одним з інструментів надання таких послуг має стати екологічний франчайзинг.

Екологічний франчайзинг – це:

– забезпечення максимального зростання споживання, розширення споживацького вибору та споживацької задоволеності, максимальне зростання якості життя, підтримка сталого, збалансованого розвитку територій, збереження високої якості навколишнього середовища;

– система, що забезпечує сталий розвиток на основі поширення екологічно збалансованих видів виробництва та розподілення в умовах появи нових екологічних потреб (наприклад, потреб в екологічній безпеці); має сенс підкреслити, що він є результатом стратегічного планування природокористування, вміння передбачати екологічні наслідки тих чи інших господарських рішень [5].

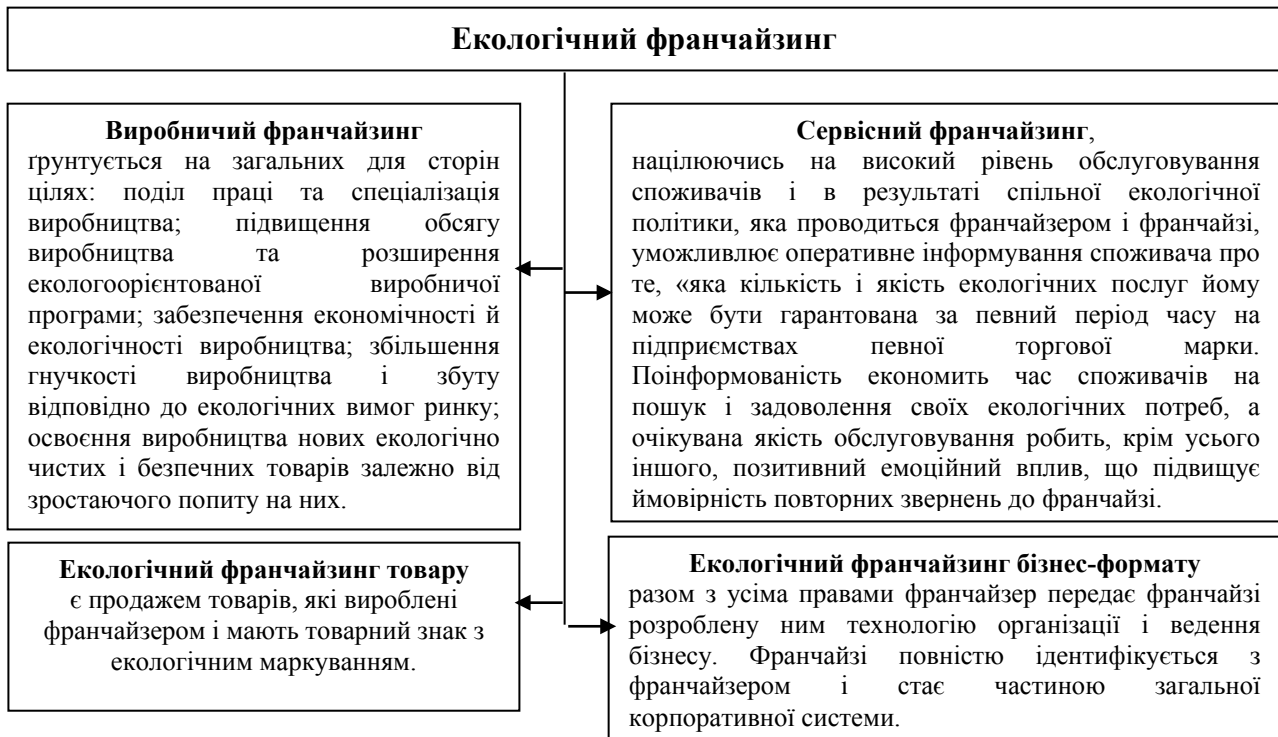


Рис. 1. Види екологічного франчайзингу залежно від напрямку його здійснення

Джерело: сформовано за даними [6]

Сутність екологічного франчайзингу розкривається через ведення бізнесу.

Екологічний франчайзинг залежно від напрямку може бути таких чотирьох видів: екологічний франчайзинг товару, виробничий, сервісний та бізнес-формату (рис. 1).

Реалізація механізму франчайзингу має бути пов'язана з бізнес-плануванням організації, оскільки «головна риса бізнес-плану полягає в тому, що він є базою системи, яка буде забезпечувати реалізацію напрямів, обраних для функціонування організації. Він визначає становище підприємства, статус його підрозділів, обґрунтовує і показує існуючі стратегічні цілі та оцінює шанси на успіх і подальший ефективний розвиток» [7, с. 15].

Підтвердженням вказаного вище є теза про те, що «екологічний бізнес сьогодні – це той сектор економіки, який вирішує дві основні задачі: усунення негативних наслідків минулого та просування технологій майбутнього; при цьому створить умови для повноцінного життя і збереже природне середовище» [3].

Більше того, використання механізму франчайзингу повинно бути пов'язано з бізнес-плануванням інноваційних проектів, оскільки:

- однією з цілей бізнес-плану є вивчення перспектив розвитку майбутнього ринку збуту, що уможливило вироблення тієї продукції або послуги, яка буде користуватися попитом у споживачів (наприклад, виробництво продукції і послуг, які задовольнятимуть екологічні потреби (продукція – потреба в екологічній чистоті (екологічно чиста продукція), послуга – потреба в екологічній безпеці);

- попри спрямованість бізнес-плану на внутрішніх користувачів, його націленість на зовнішніх споживачів вимагає ознайомлення різних представників ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї; інформування зовнішнього інвестора та інших зацікавлених сторін про технічні, маркетингові, організаційно-економічні, екологічні та інші переваги інноваційного проекту;

- бізнес-планування інноваційного проекту з урахуванням екологічної компоненти зменшує ймовірність виникнення множини зовнішніх і внутрішніх загроз для екологічної безпеки регіону і окремої організації.

Зовнішні загрози для регіону і окремих організацій систематизуємо таким чином.

По-перше, загрози руйнування природних систем. Так, будівництво промислових об'єктів формує ризик руйнування екосистем, меліоративні роботи – ризик зміни екосистем.

По-друге, загрози для здоров'я населення. Наприклад, виробництво нової продукції може зумовити ризик зростання рівнів захворюваності і смертності.

По-третє, техногенні загрози для конкретного промислового підприємства. Вони є наслідком реалізації науково-технічних рішень

у виробничій сфері та сфері послуг, що супроводжується нераціональним використанням природних ресурсів, помилками в проектно-технічній документації, порушенням технології виробництва, правил експлуатації машин, устаткування і обладнання, техніки безпеки. Усе це формує ризик аварій і катастроф на виробництві.

По-четверте, загрози у природокористуванні (наслідком звичайного природокористування може стати ризик недопоставки природних ресурсів, нераціонального використання природних ресурсів – ризик швидкого вичерпання природних ресурсів, неналежного поводження з природними ресурсами – ризик погіршення їх якості, виснаження природних ресурсів).

Внутрішні загрози екологічній безпеці організації формують перш за все застосовувані технології (переважно застарілі) та інші організаційні підсистеми, наприклад, виробнича (через нераціональне використання природних ресурсів, неефективний технологічний процес); кадрова (через недієвий менеджмент, недосконалі технології регламентування діяльності персоналу (перелік використовуваних технологій слід доповнювати застосуванням технологій менеджменту екологічних знань, інноваційного розвитку підсистеми персоналу); підсистема організаційної культури (через непокладення в основу менеджменту організацій принципів екологічного менеджменту, соціально відповідального екологоорієнтованого управління).

Усвідомлення організаціями важливості дотримання екологічних стандартів у процесі господарської діяльності зумовить (мало б зумовити) створення екологічних інновацій, формування інноваційних проектів екологічного спрямування, їх бізнес-планування.

Екологічні інновації представляють виробництво, наміри або експлуатацію благ, послуги, організаційну структуру або методи ведення бізнесу, які поширюються на виробників і споживачів протягом життєвого циклу з відповідним зниженням екологічних ризиків, забруднення та негативного впливу на процеси природокористування порівняно з відповідними альтернативами [8].

Вкажемо на те, що існує специфічний, неоднозначний взаємозв'язок між екологічними інноваціями і реалізацією інноваційних проектів (табл. 1).

По-перше, практика використання нових екологоорієнтованих технологій і проектів (наприклад, енергозберігаючих) засвідчила неможливість ефективного розв'язання екологічних проблем через низьку активність суб'єктів господарювання щодо їх впровадження. Це обумовлює потребу переміщення акцентів у використанні методів захисту довкілля на застосування адміністративних (наприклад, системи санкцій, системи стандартів) і, особливо, правових методів та інструментів.

Так, реалізація енергозберігаючих проектів, вимагаючи значних фінансових ресурсів, здійснюється через механізм спільного фінансування цих проектів, внаслідок чого виникають такі проблеми, які вимагають чіткого законодавчого врегулювання:

- суб'єкти спільного фінансування проектів, попри спільну мету – раціоналізацію енергоспоживання, – переслідують власні цілі (причому, чим більша економічна влада і вплив у суб'єкта, тим на більшу частину доходу він «претендує»);
- вони мають різний ступінь впливу на процеси еколого-економічного регулювання (окремі суб'єкти, наприклад, можуть визначати інституціональні умови розподілу додаткового доходу від реалізації проекту).

Виникнення цих проблем унеможлиблює повноцінну реалізацію інтересів усіх учасників спільного фінансування проекту і, відповідно, отримання еколого-економічного і соціального ефекту від впровадження самого проекту; недосконалість мотиваційного механізму забезпечення участі окремих суб'єктів у екологоорієнтованих проектах.

Для цього держава, використовуючи інструменти правового регулювання, повинна визначити рамки впливу усіх суб'єктів на процес розподілу отриманого доходу за паралельного забезпечення їх економічних інтересів, обґрунтувати доцільність залучення державних коштів на здійснення проектів тощо.

По-друге, використання екологічних інновацій в одній галузі зумовлює зміни в інших галузях (наприклад, реалізація проектів з енергозбереження передбачає і потребує використання нових (альтернативних) джерел енергії; впровадження екологічного менеджменту вимагає проведення змін у виробничій, маркетинговій, збутовій діяльності підприємства).

По-третє, поширення екологічних інновацій на всі сфери життя суспільства обумовлює їх тісний взаємозв'язок з процесами виробництва і споживання продукції і послуг.

По-четверте, реалізація екологічних інновацій супроводжується виникненням подвійних екстерналій (ефектів). Так, з одного боку, суб'єкт, який реалізує інновацію, створює економічні, соціальні й екологічні вигоди для суспільства. З іншого боку, витрати, завдяки яким досягається ця вигода, несе сам суб'єкт.

Здебільшого така ситуація формує негативну мотивацію суб'єктів щодо інвестування екологічних проектів. Це вимагає покладення в основу діяльності щодо фінансування інноваційно-інвестиційних проектів екологічного спрямування принципу «суспільство платить» (так само, як в основі діяльності, яка забруднює довкілля, повинен лежати принцип «забруднювач платить», а не принцип «споживач платить»).

Водночас це певною мірою свідчить про низьку екологічну свідомість, непослідовність в екологічній діяльності, непокладення в основу управління економічними процесами на усіх рівнях, зокрема в основу підприємницької діяльності, принципів екологічного менеджменту (екологічної свідомості; вирішення екологічних проблем і запобігання виникненню нових; стратегічної цілеспрямованості).

Так, суб'єкт, реалізуючи екологічну інновацію, не тільки створює економічні, соціальні й екологічні вигоди для суспільства, несе значні витрати, але й отримує власні переваги у вигляді:

- економії ресурсів завдяки раціоналізації споживання сировини, води, енергії;
- виходу на новий рівень технологічного розвитку завдяки оновленню виробничих процесів та появи інноваційних продуктів;
- зміцнення конкурентних позицій завдяки здобуттю іміджу екологічно чистого підприємства, яке здійснює соціально відповідальну екологічно орієнтовану діяльність тощо.

Підтвердженням цього, наприклад, є «хіміко-фармацевтичний завод ПАТ «Концерн Стирол», який ще з 2001 року припинив скидання стічних вод у водні ресурси Донбасу, використовуючи безстічний цикл водокористування, та значно зменшив викиди в атмосферне повітря, впровадивши новітні очисні споруди. За три останні роки підприємство вкладало в природоохоронні проекти понад 30 млн. доларів. Європейський банк реконструкції та розвитку визнав, що природоохоронна діяльність концерну цілком відповідає вимогам європейських норм, а за деякими параметрами характеризується жорсткішими вимогами, ніж у Данії, де діють найсуворіші в Європі природоохоронні закони» [9].

Інноваційним інструментом ведення бізнесу та управління господарською діяльністю є

Таблиця 1

Позиції, що є свідченням специфічності, неоднозначності взаємозв'язку між екологічними інноваціями і реалізацією інноваційних проектів

№ з/п	Назва
1	Використання екологічних інновацій не завжди є інструментом ефективного розв'язання екологічних проблем через низьку активність суб'єктів господарювання щодо їх впровадження.
2	Використання екологічних інновацій в одній галузі зумовлює зміни в інших галузях.
3	Поширення екологічних інновацій на всі сфери життя суспільства обумовлює їх тісний взаємозв'язок з процесами виробництва і споживання продукції і послуг.
4	Реалізація екологічних інновацій супроводжується виникненням подвійних екстерналій (ефектів).

Джерело: сформовано самостійно

аутсорсинг. Також він є новою послугою, що з'явилась на вітчизняному екологічному ринку й може бути ефективно використана організаціями в системах їх менеджменту.

В найбільш вживаному значенні під аутсорсингом (у пер. з англ. "outsourcing" – «використання зовнішнього ресурсу») розуміють процес виведення традиційних для компанії (чи запланованих до самостійного виконання) функцій (найчастіше допоміжних) за межі підприємства [10, с. 86].

Т. Перга вважає, що серед нових послуг, які останнім часом з'явилися на вітчизняному екологічному ринку й можуть бути надзвичайно ефективно використані в механізмах менеджменту, на особливу увагу заслуговує екологічний аутсорсинг. Його сутність полягає в повній або частковій передачі функцій адміністрування природокористування та екологічної звітності особам, які не працюють на підприємстві та є спеціалістами в цій сфері. Фактично йдеться про користування послугами сторонніх спеціалістів-професіоналів замість введення власної штатної одиниці – еколога. До послуг екологічного аутсорсингу входять консультування з питань природокористування, складання та узгодження щоквартальних розрахунків платежів за негативну дію на навколишнє середовище, ведення природоохоронної документації. Екологічний аутсорсинг є одним з різновидів екологічного консалтингу, який є досить ефективним для малого і середнього бізнесу, адже він допомагає розв'язувати проблеми підприємств (чи уникати їх) не лише якісно, але й оперативно, а також без значних матеріальних витрат [5].

В результаті використання екологічного аутсорсингу організації (підприємства, установи) можуть отримати такі переваги (рис. 2).

Підтвердженням існування переваг від впровадження аутсорсингу загалом є дані опитування топ-менеджерів західних компаній, які вказали на такі основні переваги: зниження витрат – 79%, концентрація на профільному бізнесу – 75%, підвищення якості послуг – 70%, підвищення конкурентоспроможності – 67%, оптимізація бізнес-процесів – 72% [11, с. 77].

Отримані організаціями (підприємствами, установами) від використання екологічного аутсорсингу переваги можуть охоплювати:

1) використання високопрофесійного досвіду сторонніх організацій (в частині ведення бізнесу, адміністрування роботи щодо захисту довкілля, управління базами знань, виконання окремих функцій, наприклад, дозвільних (отримання дозволу на викиди в атмосферу));

2) зниження собівартості функцій, переданих аутсорсеру (суб'єкту, який надає функції), через здешевлення виконуваних ним функцій внаслідок спеціалізації у вузькій предметній області, а також завдяки ефекту, який досягається під час здійснення однотипних операцій одночасно для великої кількості клієнтів (наприклад, операцій, пов'язаних із проведенням екологічного аудиту); причому, як зазначається у праці [12], «на аутсорсинг можуть передаватися будь-які функції та бізнес-процеси, а компанія залишає тільки ті, які створюють максимальну цінність продукту»;

3) акцентування уваги на веденні бізнесу, виконанні загальних функцій менеджменту, не розпорошуючи увагу і зусилля на виконанні специфічних функцій (наприклад, щодо адміністративного обслуговування природоохоронної діяльності підприємства);

4) покращення практики ведення підприємницької діяльності (наприклад, завдяки користуванню послугами центрів обробки даних для



Рис. 2. Переваги використання організаціями аутсорсингу

Джерело: сформовано самостійно

забезпечення відновлення та безперервності бізнесу стосовно небезпечних і безперервних виробництв; доступу до передових технологій та перспективних розробок у вигляді технічної та наукової бази аутсорсера; управлінню базами знань, які ляжуть в основу підтримки прийняття рішень);

5) підвищення трудової активності персоналу (наприклад, через проектування і супровід автоматизованих бізнес-систем, пов'язаних із формуванням та використанням соціальних пакетів для працівників, зайнятих на шкідливих виробництвах);

6) забезпечення прозорості адміністрування організацією (зокрема, адміністрування її природоохоронної діяльності), що створить значну перевагу для бізнесу, оскільки підвищення оперативності й забезпечення прозорості адміністрування є одним із «золотих правил» конкурентоспроможності;

7) залучення інвестицій, збільшення інвестиційної привабливості організації; наприклад, автори праці [13, с. 28] вважають, що «в Україні найбільш перспективним напрямом залучення інвестицій є створення інституціональних умов для повноцінного впровадження принципів аутсорсингу в аграрну сферу, а саме: довгостроковість контракту; наявність бізнес-процесу; вивільнення функцій цілком і повністю; підвищення якості відданого на аутсорсинг бізнес-процесу при одночасному зниженні (або збереженні) рівня витрат»; принципи ж довгостроковості контракту, підвищення якості бізнес-процесу за паралельного зниження (або збереження на тому ж рівні) витрат, покладені в основу діяльності організації сфери агропромислового виробництва, збільшують її інвестиційну привабливість і, відповідно, створюють передумови для залучення інвестицій;

8) економія ресурсів (завдяки відмові від додаткового залучення кадрового ресурсу (наприклад, штатного еколога) для виконання певних функцій (наприклад, адміністрування природоохоронної діяльності підприємства), що охоплює економію фінансових коштів як на утриманні персоналу, так і на виконанні функцій).

Так, адміністрування природоохоронної діяльності підприємства може:

1) в частині охорони атмосферного повітря включати інвентаризацію викидів забруднюючих речовин; розробку дозволу на викиди (зокрема, формування звіту про інвентаризацію джерел викидів і документів, що обґрунтовують обсяги викидів); розробку паспортів ГОУ (газоочисної установки) тощо;

2) в частині спецвикористання – розробку спецдозволу на користування надрами; паспорту свердловини; проектів гранично допустимих скидів тощо;

3) в частині поводження з відходами – консультаційний супровід щодо отримання акта обстеження місць тимчасового зберігання відходів; розробку звіту про інвентаризацію відхо-

дів і паспортів на відходи (реєстрової карти); підготовку декларації про утворення відходів тощо;

4) в частині здійснення екобухгалтерії – адміністративний супровід екологічного податку (його розрахунок з урахуванням фактичних параметрів роботи підприємства; складання екологічної статистичної звітності тощо).

Висновки. Отже, екологічні франчайзинг і аутсорсинг дадуть змогу:

– змінити відносини в системі «суб'єкт господарювання – навколишнє природне середовище»;

– забезпечити конкурентоспроможність суб'єктів господарювання (наприклад, завдяки впровадженню підприємницьких ідей через використання франчайзингу під час бізнес-планування інноваційних проектів, аутсорсингу під час адміністрування природоохоронної діяльності організації).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бабій М. Аутсорсинг як нова концепція ведення бізнесу / М. Бабій // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2007. – № 6. – С. 53–57.
2. Валентей С. Развитой социализм: экологическая политика / С. Валентей. – М.: Экономика, 1984. – 104 с.
3. Ілляшенко І. Формування системи франчайзингу як фактора вирішення екологічних проблем / І. Ілляшенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economics-of-nature.net/uploads/arhiv/2014/IIIlyashenko.pdf>.
4. Варналії З. Мале підприємництво в країнах з перехідною економікою (проблеми державної підтримки) / З. Варналії, О. Сергієво. – К.: Інститут приватного права і підприємництва Академії правових наук України, 1999. – С. 22.
5. Перга Т. Інноваційні механізми екологічного менеджменту в Україні / Т. Перга // Дослідження міжнародної економіки: збірник наукових праць. – Вип. 2 (67). – К.: ICEMB НАН України, 2011. – С. 75–86.
6. Ілляшенко І. Механізми екологічного франчайзингу в реалізації потенціалу сталого розвитку / І. Ілляшенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: economics-of-nature.net/uploads/arhiv/2011/IIIlyashenko.pdf.
7. Шаповалова Т. Бізнес-планування в інноваційному підприємстві (на допомогу звільненню у запас військовослужбовцям): [навчальний посібник] / Т. Шаповалова. – К.: Друкарський двір Олега Федорова, 2015. – 134 с.
8. Kemp R. Final report MEI project about measuring eco-innovation, Maastricht / R. Kemp, P. Pearson [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.merit.unu.edu/MEI.
9. Ліпич Л. Впровадження екологічного менеджменту на підприємствах хімічного комплексу / Л. Ліпич, Т. Глубицька [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/VNULPM_2013_769_11.pdf.
10. Лисенко Т. Передумови виникнення та перспективи застосування аутсорсингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства / Т. Лисенко // Економічний вісник університету. – 2010. – № 1. – С. 85–92.
11. Бравар Ж.-Л. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений / Ж.-Л. Бравар, Р. Морган; пер. с англ. – Днепрпетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 288 с.

12. Заводовська І. Підвищення конкурентоспроможності підприємств за допомогою аутсорсингу / І. Заводовська // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2006. – № 3. – С. 53–57.
13. Сучасні напрями економічного забезпечення раціонального природокористування в Україні / за наук. ред. М. Хвесика, С. Лизуна. – К. : ДУ ІЕПСР НАН України, 2013. – 64 с.