

Батир Ю.Г., к.е.н., доц., ННВЦ НУЦЗУ, м. Харків,

ORCID: 0000-0001-5282-3680,

Помаза-Пономаренко А.Л., д.держ.упр., с.д., ННВЦ НУЦЗУ, м. Харків,

ORCID: 0000-0001-5666-9350,

Лопатченко І.М., к.держ.упр., ННВЦ НУЦЗУ, м. Харків,

ORCID: 0000-0002-4838-2154

Batyr Yu., PhD of Economic Sciences, associate professor, National university of civil defence of Ukraine, Kharkiv,

Pomaza-Ponomarenko A., Doctor of Science degree in Public Administration, Senior Researcher, National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv,

Lopatchenko I., PhD of Public Administration, Lecturer of the Department of Public Administration in the sphere of Civil Defense of the Training Research and Production Centre of National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv

ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ РОЗВИТКОМ СУЧАСНИХ МІСТ

ELECTRONIC GOVERNMENT BY THE DEVELOPMENT OF MODERN CITIES

Досліджуються перспективи впровадження «розумних» (SMART) підходів до розвитку великих міст. Розкривається зміст та переваги підходу, що сприяє розвитку розумних міст як муніципальних утворень з розширеними можливостями прогресивного розвитку. Акцентується увага на політичних, географічних, економічних, соціальних та історичних передумовах перетворення муніципалітетів на розумні міста. Окреслюються напрями розвитку сучасних міст, що прагнуть застосування електронного урядування внутрішніх сервісів.

***Ключові слова:** «розумне» місто, електронне урядування, урядовий портал, муніципальне утворення, публічне управління, інноваційні підходи.*

The prospects for the introduction of SMART-approaches to the large cities' development are investigated. The content and advantages of the approach that promotes the SMART-cities' development as municipal entities with the advanced possibilities of progressive development are revealed. Attention is drawn to the political, geographic, economic, social and historical preconditions of the transformation of municipalities into «smart cities». The directions of modern cities' development, which seek e-government of internal services, are outlined.

***Key words:** smart city, e-government, government portal, municipality, public administration, innovative approaches.*

Постановка проблеми. У сучасному світі динамічних змін особливого значення набувають питання загальних тенденцій розвитку, оновлення, ефективного та своєчасного подолання кризових явищ у сфері економічних, соціальних, державно-управлінських і політичних відносин. Актуалізація проблем сучасного міста як складної соціально-економічної системи, досягнення городянами цивілізованого способу та якості життя зумовлюють потребу в осмисленні ролі та значення міст у суспільному розвитку.

Актуальні тенденції урбанізованого розвитку територій і системи державного управління ними на принципово нових засадах якості, зручності для споживачів та взаємоузгодженості обумовлюють доцільність розгляду відносно нової для науки публічного управління проблеми переходу муніципальних утворень на новий рівень розвитку, новий еволюційний етап становлення «розумних муніципалітетів» або «смарт-міст». На початку XXI століття у світі все більше з'являється «смарт-міст» міст або «розумних муніципалітетів». Саме тому потребують дослідження підходи та механізми, що можуть бути застосовані в Україні для швидкого переходу до побудови ефективних інтелектуальних систем муніципального управління містами в контексті стратегічного виміру її європейської інтеграції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам сталого розвитку сучасних міст присвячені дослідження широкого кола науковців М. В. Бойкової, І. М. Ілліна, М. Г. Салазкіна, М. Кавади, В. П. Купріяновського, Д. Є. Ніколаєва, Д. І. Ярцева [3], С. А. Чукут, В. І. Дмитренко, М. А. Шнепса-Шнеппе, Дж. Якобза, Н. Е. Кунанець, Р. М. Небесного, О. В. Мацюка. Чимало авторів досліджують ці питання в контексті державного управління економічним розвитком міст. Проте на практиці сталисть розвитку міст, які обирають шлях смарт-розвитку, або розумного розвитку, залишається для багатьох міст, лише далекосяжною перспективою.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження досвіду, особливостей та перспектив інноваційних підходів впровадження розвитку «розумних» (SMART) міст в Україні.

Виклад основного матеріалу досліджень. Електронне урядування – не є майбутнім, якого прагнуть; воно стало реальністю, яку удосконалюють і наближують до громадян. Однак усе ще залишаються проблеми, які потребують свого вирішення, особливо в Україні. Найбільш поширеними інструментами електронної демократії, що застосовуються сьогодні в Україні як на загальнодержавному, так і на місцевому рівні, є електронні консультації, електронні петиції, електронні звернення, бюджети участі (громадські бюджети). Також створені ресурси для оприлюднення наборів даних у формі відкритих даних, у тому числі з використанням електронних платформ, наприклад “Громадянське суспільство і влада”, “Розумне місто” чи “Єдина система місцевих петицій”, які поєднують у собі кілька електронних інструментів участі [6].

Наразі у світі понад 300 міст-мільйонників і їх кількість постійно збільшується. У середині минулого століття міста-мільйонники мала лише кожна сьома країна, а сьогодні – вже кожна третя. У 2009 р. настав так званий переламний момент: міське населення планети за чисельністю перевищило сільське, проте ще двадцять років тому воно становило менше ніж третину світового населення. За оцінками ООН, до 2050 р. загальносвітова чисельність міського населення зросте на 2,3 млрд осіб і становитиме 70 % від усього населення Землі. У 2018 р. тенденція триває. Тільки в Україні налічується 4 міста-мільйонники (Київ, Харків, Одеса, Дніпро), при тому що міська інфраструктура цих агломерацій не відповідає сучасним вимогам, збільшуючи тим самим навантаження на екосистему [1].

Електронне урядування виступає своєрідною адаптацією державного управління до вимог інформаційного суспільства. Сутність, якого полягає в інтерактивній взаємодії держави з громадянами завдяки системі зворотного зв'язку (громадянин–уряд–громадянин та навпаки) із залученням інформаційно-комунікаційних технологій. Електронна демократія – це форма демократії, що характеризується залученням громадян до процесу вироблення та прийняття управлінських рішень за допомогою використання сучасних інформаційних комунікаційних технологій як основного засобу [4].

Розглянемо сутність концепції розумне місто, яка останнім часом набула поширення. На сьогодні в тому чи іншому обсязі вона реалізована у 2 500 містах в усьому світі. Розумне місто – це місто знань, цифрове місто, кібермісто або екомісто, залежно від цілей міського планування. Розумні міста в економічному і соціальному аспектах спрямовані в майбутнє. Вони ведуть постійний моніторинг найважливіших об'єктів інфраструктури – автомобільних доріг, мостів, тунелів, залізниць, метро, аеропортів, морських портів, систем зв'язку, водопостачання, енергопостачання, навіть найважливіших будівель – для оптимального розподілу ресурсів і забезпечення безпеки. Вони постійно збільшують кількість надаваних населенню послуг, забезпечуючи стійке середовище, яке сприяє добробуту і збереженню здоров'я громадян. Основу цих послуг становить інфраструктура інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Таким чином, мета концепції створення розумного міста – максимальне підвищення ефективності всіх міських служб.

Слід зазначити, що останнім часом у контексті міжнародного досвіду розвитку електронного урядування в розумному місті як на загальнодержавному, так і місцевому рівні спостерігається тенденція замість слова «електронний» вживати слово «розумний». Більшість країн світу впевнено впроваджують електронне урядування і наразі не має потреби, як ще 10 років тому, підкреслювати ці процеси додаванням слова «електронний». Так, на порталі уряду, штатів та мерій міст Австралії можемо побачити словосполучення «Smart Service» (розумні послуги) [1].

Яскравим прикладом впровадження електронного урядування на місцевому рівні з погляду смарт-сіті (розумного міста) є досвід великих міст Об'єднаних Арабських Еміратів, зокрема Абу-Дабі та Дубай. В Абу-Дабі діє загальнодержавна CRM платформа, яка є першою державною системою підприємства для розміщення в ЦОД (центр обробки даних) і використовує загальну державну мережу, яка називається АДНЕТ (ADNET). Вона сприяє співпраці 60 урядових департаментів; дозволяє жителям Абу-Дабі мати зворотний зв'язок, повідомляти про інциденти та робити запити про інформацію зручними шляхами за допомогою декількох каналів таких, як портал Абу-Дабі та Контакт-центр Уряду Абу-Дабі; надає мешканцю міста адміністративні послуги зі стандартизації та інтеграції взаємодії з клієнтами на всіх каналах, включаючи веб-сайти, телефони, СМС тощо. Портал уряду Дубай забезпечує інноваційний канал комунікації між державою та громадськістю. Він пропонує різноманітні державні електронні послуги (eServices), орієнтовані на фізичних осіб, підприємців і гостей [7].

В Австрії, робота для реалізації декількох етапів комплексної реформи держави та її завдань ведеться вже доволі тривалий час. На відміну від середнього показника по ЄС який становить 75%, близько 95% всіх державних послуг, вже доступні в Австрії з допомогою мережі Інтернеті. Завдяки цьому Австрія очолює список країн Європейського Союзу в друге поспіль. Введена в дію картка громадянин Австрії поєднує в собі офіційні засоби перевірки електронного підпису людини для адміністративних он-лайн процедур.

"HELP" це багатогранна он-лайн платформа або в сервісний центр, який надає інформацію по офіційних каналах, яку люди потребують для ефективної професійної діяльності на території Австрії. З 2001 року сайт пропонує все більше число можливостей для проведення необхідні операції в Інтернеті.

У 2003 році була запущена "FinanzOnline" – електронна система обміну даними австрійської податкової адміністрації. Використовуючи інтернет-технології, вона забезпечує австрійських громадян, компанії, професійних представників клієнта, муніципалітети і багато інших учасників безкоштовним цілодобовим доступом до віртуальної податкової інспекції. Загальнонаціонального проекту "MultimediaStations" пропонує доступ громадськості до всіх сучасних комунікаційних та інформаційних послуг, надання допомоги та консультації щодо найбільш частим вимогам сучасного інформаційного суспільства одночасно [5].

Електронний уряд Сінгапуру – самий розвинений у світі порівняно із США та Канадою. Створення ресурсів е-уряду розпочалось ще в 1981 році У 1995 році одним із перших у світі почав працювати сайт е-уряду. У 2000 році стартувала державна програма «Електронний уряд Сінгапуру». Бюджет проекту – 1,5 млрд. долл., мета – «стати провідним електронним урядом для кращого служіння нації у цифровій економіці Уряд Сінгапуру створив у кра-

їні високоефективну та прозору ринкову економічну систему. Ця система включає в себе певні елементи соціалізму, особливо – в освіті, житловому забезпеченні, та є такою, зокрема, за рахунок високої частки державних підприємств в економіці. Крім того уряд має репутацію чесного й некорумпованого, різні оцінки постійно ставлять Сінгапур в першу десятку найменш корумпованих країн у світі і на саме високе місце за відсутністю корупції в Азії (див. Transparency International) [5, с. 115].

Відкриття телекомунікаційного ринку для вільної конкуренції призвело до безпрецедентного зростання показників інформатизації Сінгапуру, за рядом показників країна вийшла на перші позиції. З квітня 2001 авіакомпанія «Сінгапур Ейрлайнс» надає на борту літаків послугу доступу в інтернет та до електронної пошти.

Сінгапур першим у світі реалізував ідею *урядового порталу*. Основним пріоритетом Сінгапуру є інтеграція розрізнених урядових систем у єдиний портал надання урядових послуг. Послуги, які раніше надавалися різними Міністерствами та відомствами уряду Сінгапуру, тепер надаються в рамках програми “Електронний уряд” на єдиному сайті уряду (<http://www.egov.gov.sg/>). Портал не тільки надає інформацію про державні органи, але й дозволяє вчинити дії, для яких раніше населення було змушене відвідувати державні установи. Сервер підтримує кілька розділів: бізнес, оборона, освіта, зайнятість, охорона здоров'я, житло, правопорядок тощо [5, с. 116].

Найважливішим напрямом у сфері електронного урядування є електронні послуги, бо саме вони стосуються кожного громадянина. Одним із головних завдань в Україні було – впровадження 100 електронних послуг до кінця 2018 року. До затвердженого Урядом переліку увійшли найбільш пріоритетні послуги з боку бізнесу та громадян. Послуги, які б мінімізували корупційні ризики. Цього результату досягнуто, і наразі на Урядовому порталі, який слугує «єдиним вікном» доступу до всіх онлайн-послуг, вже є 118 електронних послуг. Поміж них такі суспільно важливі, як оформлення допомоги при народженні дитини, послуги з реєстрації бізнесу, послуги в земельній та будівельній сферах [3].

7 лютого 2020 року Міністерство цифрової трансформації України, разом з Fedoriv и Spiilka design büro презентувало бренд «Дія». Станом на кінець 2020 роки 6 млн. українців користувалися додатком, з яких понад 2,6 млн. користувалися оновленою версією. У додатку був доступ до дев'яти документів і трьох послуг. На порталі «Дія» було доступно вже 50 державних послуг. 30 березня 2021 року Верховною Радою України був прийнятий закон, згідно з яким електронні паспорти в «Дія» зможуть застосовуватися нарівні з паперовими документами починаючи з 23 серпня 2021 року [2].

Минулого року також були запуснені важливі набори електронних послуг для водіїв та перевізників, доступні відповідно в електронних кабінетах

перевізника та водія. Ці послуги вже користуються значним попитом. Також в Україні з'явилася перша повністю автоматична послуга, рішення за якою приймає не чиновник. А саме – про початок будівельних робіт для класу СС1. І цього року планується зробити ще більше таких послуг.

Важливо також, що змінюється філософія розвитку електронних послуг. Надалі Державне агентство з питань електронного урядування України буде не тільки створювати нові електронні сервіси, а й оптимізувати їх з огляду на життєві та бізнес-ситуації. Результатом першого такого проекту, над яким зараз триває активна робота багатьох відомств, стане електронна послуга «Е-малятко». Вона об'єднає в собі дев'ять адміністративних послуг [3].

Більш масовому користуванню електронними послугами буде сприяти розповсюдження доступних та надійних засобів електронної ідентифікації, зокрема – наприкінці минулого року українцям став доступний сервіс мобільної ідентифікації. Відтепер всі електронні послуги, які наразі впроваджують, вже за замовчанням містять можливість входу за допомогою MobileID.

Важливою для пришвидшення темпів впровадження електронного урядування є адаптація українського законодавства до процесів цифровізації. У цьому напрямку зроблено важливий крок – прийнята постанова Кабінету Міністрів, яка передбачає впровадження принципу Digital by Default – «цифрового за замовчанням». Відповідно до нього, у всіх актах Уряду пріоритетним способом реалізації описаного в документі процесу за замовчанням буде визначений саме електронний спосіб. Для цього нормативно-правові акти Уряду будуть проходити цифрову експертизу [3].

Важливо також, що змінюється філософія розвитку електронних послуг. Надалі Державне агентство з питань електронного урядування України буде не тільки створювати нові електронні сервіси, а й оптимізувати їх з огляду на життєві та бізнес-ситуації. Результатом першого такого проекту стала електронна послуга «Е-малятко», яка вже запущена у м. Харків і об'єднує в собі дев'ять адміністративних послуг [9].

Харківський департамент також співпрацює з Національним агентством з питань електронного урядування, і Харків став першим містом в Україні, яке під'єдналося до системи електронної взаємодії «Трембіта». Це дозволяє обмінюватися даними з держорганами в системі електронного документообігу, виключаючи необхідність паперової взаємодії. Крім того, Харків під'єднався до Всеукраїнської інтегрованої системи електронної ідентифікації особистості id.gov.ua, яка доступна на Порталі електронних сервісів міста Харкова [8].

Важливою для пришвидшення темпів впровадження електронного урядування є адаптація українського законодавства до процесів цифровізації. У цьому напрямку зроблено важливий крок – прийнята постанова Кабінету Міністрів, яка передбачає впровадження принципу Digital by

Default – «цифрового за замовчанням». Відповідно до нього, у всіх актах Уряду пріоритетним способом реалізації описаного в документі процесу за замовчанням буде визначений саме електронний спосіб [3].

На підставі вище викладеного вважаємо, що для подальшого впровадження е-врядування містами слід забезпечити виконання комплексних заходів за такими напрямками:

- запровадження електронних послуг, у тому числі адміністративних, в усіх сферах суспільного життя, а також надання інтегрованих електронних послуг за життєвими та бізнес-ситуаціями;

- модернізація публічних послуг та розвиток взаємодії влади, громадян і бізнесу за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій: реалізація принципу єдиного вікна (“one-stop-shop”) шляхом забезпечення розвитку та функціонування;

- стимулювання використання електронних послуг фізичними та юридичними особами;

- формування та розвиток інфраструктури відкритих даних на базі Єдиного державного порталу адміністративних послуг як єдиної точки доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг;

- розвиток електронних довірчих послуг відповідно до вимог Регламенту (ЄС) № 910/2014 Європейського Парламенту та Ради від 23 липня 2014 року про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для електронних транзакцій в межах внутрішнього ринку [6].

Висновки. Застосування сучасних інноваційних підходів і технологій, у тому числі Інтернету речей, хмарної інфраструктури, Blockchain, Mobile ID, shareding есопому, просування методики опрацювання даних великих обсягів (Big Data), нормативно-правового врегулювання принципів “цифровий за замовчуванням”, “одноразове введення інформації” та “сумісність за замовчуванням”, а також застосування перспективних форм організації виконання завдань і проектів розвитку електронного урядування, зокрема публічно-приватного партнерства, сприятимуть формуванню ефективної системи електронного урядування в Україні для задоволення інтересів та потреб фізичних та юридичних осіб, вдосконалення системи державного управління, підвищення конкурентоспроможності та стимулювання соціально-економічного розвитку великих міст та країни загалом.

Список використаних джерел:

1. Андрієнко А. Смарт-підходи до розвитку великих міст: перспективи впровадження в Україні. Державне управління та місцеве самоврядування, 2018. Вип. 3 (38). С. 100-106.

2. Государство в смартфоне: как будет работать приложение "Дія" и стоит ли переживать за безопасность <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2020/02/7/656775/>.

3. Е-урядування – ключ до реформ в Україні kmu.gov.ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini.
4. Жовнірчик Я.Ф. Квасюк В.В. Електронне врядування та електронна демократія стосовно децентралізації в Україні: стратегії реалізації та розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 1. С. 106-115.
5. Інституційні та організаційні засади впровадження електронного урядування: кращі зарубіжні практики / авт. кол.: П. Радченко, Т. Соболева, О. Берникова, Д. Курилюк, В. Стаднік, С. Сметанін, О. Жмеренецький; за заг. ред. С.А. Чукут, д.н.держ.упр., проф., О.В. Загвойської, к.н.держ.упр. К. 2011. 172 с.
6. Розвиток електронного урядування та електронної демократії в Україні. <http://www.center.gov.ua/component/k2/item/3451>.
7. Чукут С.А., Дмитренко В.І. Смарт-сіті чи електронне місто: сучасні підходи до розуміння впровадження е-урядування на місцевому рівні. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 13. С. 89-94.
8. У Харкові впроваджуються нові електронні сервіси. <https://dr.city.kharkov.ua/ua/news/34-u-kharkovi-vprovadzhuuyutsya-novi-elektronni-servisi.html>.
9. «Электронные дети»: Харьков на втором месте по регистрациям новорожденных онлайн. <https://kharkov.comments.ua/news/it/technology/6335-elektronnye-deti-harkov-na-vtorom-meste-po-registraciyami-novorozhdennyh-onlayn.html>.
10. Помаза-Пономаренко А.Л., Микитюк Ю.М. Цифровізація державної політики vs. державна політика цифровізації у сфері правового регулювання : монографія. Х.: НУЦЗУ, 2021. 200 с.
11. Pomaza-Ponomarenko A., Hren M., Durman O., Bondarchuk N., Vorobets V. Management mechanisms in the context of digitalization of all spheres of society. *Revista San Gregorio*. SPECIAL EDITION-2020. Núm. 42. URL: <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/issue/view/SAN42/showToc>.
12. Pomaza-Ponomarenko A., Hren M., Durman O., Bondarchuk N., Vozniuk E. Problematic aspects of state policy modernization in the conditions of digitalization. *International Journal of Management*, 2020. № 11 (6). P. 508-515.

Reference:

1. Andrienko, A. (2018) “Smart approaches to the development of large cities: prospects for implementation in Ukraine”. [Smart-pidkhody do rozvytku velykykh mist: perspektyvy vprovadzhennya v Ukrayini]. *Public administration and local self-government*. Vol. 3 (38). P 100-106. Print.
2. The state in the smartphone: how the application "Action" will work and whether it is worth worrying about security [Hosudarstvo v smartfone: kak budet rabotat' prylozhenye "Diya" y stoyt ly perezhyvat' za bezopasnost']. available at: <https://www.jakda.com.ua/rus/publications/2020/02/7/656775/>.

3. E-government - the key to reform in Ukraine [E-uryaduvannya – klyuch do reform v Ukrayini kmu.gov.ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini]. available at: <https://kmu.gov.ua/news/e-uryaduvannya-klyuch-do-reform-v-ukrayini>.

4. Zhovnirchuk, Y.F. Kvasnyuk, V.V. (2020) E-government and e-democracy in relation to decentralization in Ukraine: implementation and development strategies. [Elektronne vryaduvannya ta elektronna demokratiya stosovno detsentralizatsiyi v Ukrayini: stratehiyi realizatsiyi ta rozvytku]. *Investments: practice and experience*. Vol. 1. P. 106–115. Print.

5. *Institutional and organizational principles of e-government implementation: best foreign practices* [Instytutsiyni ta orhanizatsiyni zasady vprovadzhennya elektronnoho uryaduvannya: krashchi zarubizhni praktyky]. (2011). / ed. Col.: P. Radchenko, T. Soboleva, O. Bernikova, D. Kurilyuk, V. Stadnik, S. Smetanin, O. Zhmerenetsky; for general ed. S.A. Chukut, Doctor of State Administration, Prof., O.V. Zagvoyska, Ph.D. Kyiv, Ukraine. Print.

6. Development of e-government and e-democracy in Ukraine. [Rozvytok elektronnoho uryaduvannya ta elektronnoyi demokratiyi v Ukrayini.]. available at: <http://www.center.gov.ua/component/k2/item/3451>

7. Chukut, S.A. Dmitrenko, V.I. (2016). Smart city or e-city: modern approaches to understanding the implementation of e-government at the local level. [Smart-siti chy elektronne misto: suchasni pidkhody do rozumynnya vprovadzhennya e-uryaduvannya na mistsevomu rivni]. *Investments: practice and experience*. Vol. 13. P. 89–94. Print.

8. New electronic services are being introduced in Kharkiv. [U Kharkovi vprovadzhuyut'sya novi elektronni servisy]. available at: <https://dr.city.kharkov.ua/ua/news/34-u-kharkovi-vprovadzhuyutsya-novi-elektronni-servisi.html>.

9. "Electronic children": Kharkiv is in second place in terms of online birth registration. [«Elektronnye dety»: Khar'kov na vtorom meste po rehystratsiyam novorozhdennykh onlayn.]. available at: <https://kharkov.comments.ua/news/it/technology/6335-elektronnye-deti-harkov-na-vtorom-meste-po-registraciyami-novorozhdennyh-onlayn.html>.

10. Pomaza-Ponomarenko A., Mikityuk Yu. *Digitization of public policy vs. state policy of digitalization in the field of legal regulation* [Tsyfrovizatsiya derzhavnoyi polityky vs. derzhavna polityka tsyfrovizatsiyi u sferi pravovoho rehulyuvannya]: monograph. Kharkiv: NUTZU, 2021. Print.

11. Pomaza-Ponomarenko A., Hren M., Durman O., Bondarchuk N., Vorobets V. Management mechanisms in the context of digitalization of all spheres of society. *Revista San Gregorio*. SPECIAL EDITION-2020. Núm. 42. URL: <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/issue/view/R SAN42/showToc>.

12. Pomaza-Ponomarenko A., Hren M., Durman O., Bondarchuk N., Vozniuk E. Problematic aspects of state policy modernization in the conditions of digitalization. *International Journal of Management*, 2020. № 11 (6). P. 508-515. Print.