

**Новікова О.Ф.**

доктор економічних наук, професор  
*Інститут економіки промисловості  
Національної академії наук України*

**Панькова О.В.**

кандидат соціологічних наук, доцент  
*Інститут економіки промисловості  
Національної академії наук України*

**Шастун А.Д.**

кандидат економічних наук  
*Інститут економіки промисловості  
Національної академії наук України*

**Novikova Olga**

Doctor of Economics, Professor  
*Institute of Industrial Economics of the  
National Academy of Sciences of Ukraine*

**Pankova Oksana**

Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor  
*Institute of Industrial Economics of the  
National Academy of Sciences of Ukraine*

**Shastun Anna**

Candidate of Economic Sciences  
*Institute of Industrial Economics of the  
National Academy of Sciences of Ukraine*

## **ЦИФРОВИЙ РОЗВИТОК В ПРОЦЕСАХ ПОДОЛАННЯ РИЗИКІВ ТА НЕБЕЗПЕК В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19<sup>1</sup>**

**Новікова О.Ф., Панькова О.В., Шастун А.Д.** Цифровий розвиток в процесах подолання ризиків та небезпек в умовах пандемії COVID-19. У статті наведено ті цифрові тренди, які набули розвитку у період пандемії COVID-19. Проаналізовано переваги цифрових технологій у медичній, фінансовій, банківській, трудовій та освітній сферах, онлайн-управлінні бізнесом тощо. Обґрунтовано можливості зниження ризиків та наслідків пандемії COVID-19 за рахунок прискорення та застосування цифрових технологій для задоволення базових потреб людини працювати, навчатися, лікуватися, вести бізнес тощо. Наведено приклади інноваційних рішень як відповіді на виклики, які постали перед Україною та всім світом. Виявлено переваги цифрового та технологічного розвитку, пов'язані зі збереженням робочих місць, здоров'я та життя людини тощо. Наведено приклади їх використання у трудовій, освітній та медичній сферах в Україні та зарубіжних країнах. Запропоновано прискорення цифрових трансформацій, які будуть сприяти безпеці та розвитку людини та суспільства.

**Ключові слова:** цифровізація, пандемія COVID-19, ризики, нові технології, телемедицина, дистанційна робота та освіта, онлайн-платежі, безпека.

**Новікова О.Ф., Панькова О.В., Шастун А.Д.** Цифровое развитие в процессах преодоления рисков и угроз в условиях пандемии COVID 19. В статье приведены те цифровые тренды, которые получили развитие в период пандемии COVID-19. Проанализированы преимущества цифровых технологий в медицинской, финансовой, банковской, трудовой и образовательной сферах, онлайн-управлении бизнесом и т. д. Обоснованы возможности снижения рисков и последствий пандемии COVID-19 за счет ускорения и применения цифровых технологий для удовлетворения базовых потребностей человека работать, учиться, лечиться, вести бизнес и т. д. Приведены примеры инновационных решений как ответы на вызовы, стоящие перед Украиной и всем миром. Виявлены преимущества цифрового и технологического развития, связанные с сохранением рабочих мест, здоровья и жизни человека и т. д. Приведены примеры их использования в трудовой, образовательной и медицинской сферах в Украине и зарубежных странах.

<sup>1</sup> Фінансова підтримка дослідження здійснювалось Національним фондом досліджень України за проектом «Подолання соціально-економічних ризиків та небезпек у сфері праці і зайнятості України в умовах впливу пандемії COVID-19», реєстраційний номер 2020.01/0253

Предложено ускорение цифровых трансформаций, которые будут способствовать безопасности и развитию человека и общества.

**Ключевые слова:** цифровизация, пандемия COVID-19, риски, новые технологии, телемедицина, дистанционная работа и образование, онлайн-платежи, безопасность.

**Novikova Olga, Pankova Oksana, Shastun Anna. Digitalization in the process of overcoming risks and dangers in the context of the COVID-19 pandemic.** The article presents digital trends that have developed during the COVID-19 pandemic. Such digital technologies as telemedicine, online payments, robotization, remote work and training, online business management, etc.) are considered. The desire to reduce the risks and consequences of the COVID-19 pandemic has led to the acceleration of the use of digital technologies to meet basic human needs, which made it possible to work, study, receive treatment, seek and find new solutions to the issues facing Ukraine and the whole world. In the context of the COVID-19 pandemic, there were the benefits of technological development associated with the preservation of human health and life. The advantages in the labor, educational and medical spheres are given. The experience of accelerating digital transformations is only gaining momentum, but its awareness and dissemination will contribute to the safety and development of individuals and society. Telemedicine is the use of computer and communication technologies to exchange medical information, as well as a way to help patients at a distance and in conditions where they cannot leave the house. It is one of the fastest growing segments of healthcare in the world (about 20% per year). If before the outbreak of the pandemic telemedicine was an additional service for many doctors, today it has become an essential part of the provision of medical services to the population. Innovations in many spheres of life and economy were aimed at reducing the spread of coronavirus, and also made it possible to remotely support their labor, educational, scientific, financial and entrepreneurial activities. The development of certain new technologies is helping society to become more flexible and resilient to the threats of the COVID-19 pandemic, as well as accelerate digital development in the country. New technologies and trends that are now being formed in the world prove that technologies can be used as a tool that improves and facilitates human life, or vice versa. And the main question arises, not in technology and digitalization, but in the choice of people – how to apply new developments. Therefore, the main thing is that it is a person, his life and human values that should be the basis for the introduction of new technologies.

**Key words:** digitalization, COVID-19 pandemic, risks, new technologies, telemedicine, remote work and education, online payments, security.

**Постановка проблеми.** Пандемія поставила перед світом нові виклики та негативно вплинула на всі сфери життєдіяльності. Крім загрози життю людини від ризику захворіти на коронавірус, гостро постали питання зайнятості, безробіття, освіти. Одночасно, окрім глобальних викликів, пандемія COVID-19 прискорила впровадження нових технологій та трендів щодо телемедицини, онлайн-платежів, роботизації, дистанційної роботи та навчання, онлайн-управління бізнесом.

Інновації в багатьох сферах життя та економіки були спрямовані на скорочення поширення коронавірусу, а також дали змогу в дистанційній формі підтримувати свою трудову, освітню, наукову, фінансову, підприємницьку діяльність. Розвиток визначених нових технологій допомагає суспільству стати більш гнучким і стійким до загроз пандемії COVID-19, а також усвідомити та прискорити цифровий розвиток у країні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Огляд джерел з проблем та наслідків пандемії COVID-19 показує, що у зв'язку з незначним терміном поширення цієї проблеми в Україні, яка становить 7 місяців, їх вкрай мало, вони орієнтовані на негативну сторону прояву ризиків та загроз від цього захворювання, а систематизованих результатів дослідження, які визначають виникнення, поширення та розвиток позитивних сторін у змінах суспільних, фінансових, трудових, освітніх, інноваційно-комунікаційних відносин, бракує.

**Формулювання завдання дослідження.** Метою статті є розкриття переваг основних цифрових трендів, які отримали більше поширення та затребуваність в умовах пандемії COVID-19 та позитивно вплинули на подолання негативних наслідків, пов'язаних з коронавірусом.

#### **Вклад основного матеріалу дослідження.**

1) Електронні та безконтактні платежі. Перший тренд, який дістав поширення у світі та Україні, – це електронні та безконтактні платежі. Готівкові купюри можуть сприяти поширенню вірусу. У зв'язку з цим найбільші банки США, Китаю і Південної Кореї вжили різних заходів, що гарантують безпеку банкнот до їх надходження в обіг. Нині електронні платежі, як за допомогою банківських карт, так і за допомогою електронних гаманців, є рекомендованим методом оплати для запобігання поширенню COVID-19.

Електронні платежі дають змогу здійснювати онлайн-покупки, оплачувати товари, послуги, комунальні послуги й навіть оформляти податкові відрахування.

Однак дані Світового Банку [1] свідчать про те, що понад 1,7 мільярда людей по всьому світі не мають безпосереднього доступу до електронних платежів. Їх доступність, зокрема, залежить від зони покриття Інтернету й забезпеченості необхідними пристроями для безготівкових грошей.

Пандемія змінила ставлення людей до готівкових грошей. Більше оплат нині проводиться онлайн через мобільні платіжні програми, такі як Apple Pay, Square Cash, Venmo чи PayPal, також тепер більше використовують для щоденних покупок банківські картки, зокрема безконтактні. Багато великих магазинів і дрібніші торговці не лише приймають ці форми оплати, але й активно заохочують їхнє використання, дбаючи про зменшення можливостей для передачі коронавірусу. Саме епідемія сприяла заохоченню людей до використання карток та безконтактної форми оплати. Саме ці навички знайдуть подальший розвиток і поширення.

В Україні безконтактні платежі вже давно стали буденністю для більшості «просунутих користувачів». Згідно зі статистикою Mastercard [2], у 2019 році Україна увійшла до першої десятки країн світу за кількістю безконтактних платежів із використанням мобільних телефонів, браслетів, смарт-годинників.

2) Дистанційна робота. Другий тренд, який став реальністю для значної частки громадян України та світу, – це дистанційна робота.

Багато компаній перейшли на нові форми роботи для збереження життя та здоров'я своїх працівників. Для забезпечення віддаленої роботи вони використовують такі технології, як VPN (віртуальні приватні мережі), VoIP (передача голосу по протоколу IP), віртуальні конференції, хмарні технології, інструменти колективної роботи й навіть технології розпізнавання осіб, що дають змогу використовувати віртуальні фони для захисту конфіденційності житла. Крім запобігання поширенню коронавірусу, віддалена робота дає змогу заощадити час, проведений у дорозі, і забезпечує більшу гнучкість графіка роботи для співробітника.

В Україні для впровадження дистанційної форми роботи потрібна нова законодавча база. Це прийняття Трудового кодексу, а також окремого закону про дистанційну роботу. За даними аналітичної компанії “Factum Group” [3], під час карантину 36% українців перейшли на роботу вдома, а майже 6 із 10 робітників продовжували ходити на роботу. Однією з причин цього є відсутність налагодженої системи віддаленої роботи в самій компанії. Зараз у Верховній Раді України зареєстровано Законопроект від 4 вересня 2020 року № 4051 [4], який має оновити положення про дистанційну роботу (адже положення не змінювалися з 1981 року). В аналітичній записці до Законопроекту зазначено, що в Україні положення про дистанційну роботу досі регулюються радянськими актами. Вони застаріли й не відповідають сучасним викликам на ринку праці. Новий законопроект вносить зміни до Кодексу законів про працю України, Закону України «Про охорону праці» тощо.

Дистанційну роботу доцільно поєднувати з роботою у звичайному режимі. Комбінований графік роботи роботодавець укладає з працівником і закріплює в трудовому договорі про дистанційну роботу. Дистанційна робота вимагає від працівників відповідальності, самостійності, високого рівня самоконтролю та вміння правильно організувати свій час. Водночас не будь-яка робота може бути виконана з дому, що призводить до нерівності. За даними Бюро статистики праці США, близько 25% працівників хоча б іноді працювали віддалено у 2017–2018 роках. Водночас працівники з вищою освітою мають у 5 разів більше шансів на отримання посад, що дають змогу працювати віддалено, ніж працівники із середньою освітою. Сфери медицини та виробництва не припускають можливості віддаленої роботи.

3) Дистанційне навчання. Дистанційне навчання – це третій тренд, який виник через необхідність додержання тривалого карантину, пов'язаного з поширенням коронавірусу. До середини квітня 2020 року 191 країна оголосила про призупинення навчання в школах та університетах, що торкнулося загалом не менше 1,57 мільярда студентів. Багато освітніх установ почали проводити навчання онлайн, щоб уникнути порушення освітніх процесів карантинними заходами.

Технології, задіяні в онлайн-навчанні, схожі з тими, що використовуються під час віддаленої роботи, а також включають технології віртуальної реальності, доповненої реальності, 3D-друк і використання роботів зі штучним інтелектом як вчителів.

Однією з проблем, пов'язаних з дистанційною освітою, є те, що технології можуть збільшувати нерівність між людьми як щодо готовності до цифровізації, так і в майновому аспекті. Дистанційне навчання породжує економічний тиск на батьків, які змушені залишатися вдома для нагляду за дітьми. Батьки не задоволені уроками без чітких пояснень, слабким інтернет-покриттям по всій країні, неналежним матеріально-технічним забезпеченням, тривалим перебуванням перед монітором дітей та відсутністю живого спілкування.

Позитивними моментами у цих процесах є незалежність навчання від місця й розкладу, економія часу на дорогу до школи, збільшення самодисципліни та прояв інтересу до вивчення чогось нового, окрім, власне, шкільної програми.

За результатами онлайн-опитувань омбудсмена та Державної служби якості освіти [5] визначилось, що найбільш складними аспектами в процесі реалізації дистанційного навчання стали налагодження ефективного взаємодії з учасниками освітнього процесу (72,2% керівників шкіл зазначили, що не всі учні виходять на зв'язок, виконують домашні завдання, беруть участь в онлайн-уроках), незадовільне технічне забезпечення (62,4% директорів закладів загальної середньої освіти вказали на відсутність необхідної техніки вдома у значної частини вчителів та/або учнів, 46,9% вказують на низьку швидкість інтернет-зв'язку, 8,8% батьків зазначили, що в їхніх родинях відсутній комп'ютер). Про проблеми технічного характеру говорили 52,9% опитаних учителів. Загалом половина опитаних не вважає дистанційне навчання повноцінною заміною звичайного навчання. Не задоволені навчанням дитини під час карантину 27% батьків, решта задоволені або частково задоволені.

Зіткнулися з питаннями дистанційного навчання інші країни. Франція, Італія, Бельгія також б'ють на сполох, зазначаючи, що онлайн-навчання не може замінити навчання у класах. Наприклад, профспілка освітян Франції виступає проти дистанційної освіти, адже 15% учнів не підтримують жодного зв'язку з учителем, в Італії членські організації організували понад 200 онлайн-акцій проти зайнятості в онлайн-режимі освітян та умов праці під час пандемії. Профспілка освіти Бельгії зазначає, що криза вказала на те, наскільки важливою є школа як місце, де учні можуть вчитись та спілкуватись. Організація Об'єднаних Націй також застерігає, що школи – це не лише місце здобування знань, але й соціальний захист дітей, харчування, емоційне здоров'я.

4) Телемедицина – найважливіший тренд у попередженні та подоланні захворюваності на коронавірус. Телемедицина – це використання комп'ютерних і комунікаційних технологій для обміну медичною інформацією, а також спосіб допомогти пацієнтам на відстані та в умовах, коли ті не мають можливості виходити з дому. Вона є одним з найбільш швидко зростаючих сегментів охорони здоров'я у світі (близько 20% на рік). Якщо до початку пандемії для багатьох лікарів телемедицина була додатковою послугою, яку зовсім

не обов'язково використовувати, то сьогодні вона перетворилась на суттєву частину надання медичних послуг населенню.

Як повідомляє найбільша у США платформа телемедицини "Teladoc" [6], щотижня в цій країні здійснюється понад 100 тис. віртуальних візитів до лікарів.

В Україні активне залучення телемедицини технологій до боротьби з коронавірусом сприяло надзвичайно стрімкому її розвитку. По-перше, безкоштовний телемедицинський сервіс став доступним не тільки лікарям, але й пацієнтам. Раніше основна частина телемедицини консультацій в Україні надавалась у форматі «сімейний лікар – фахівець», а зі спалахом пандемії розробники медичних інформаційних систем за кілька місяців запропонували співвітчизникам нові безкоштовні можливості для онлайн-спілкування пацієнтів з лікарями.

Як і традиційні медичні послуги, дистанційні консультації для пацієнтів, зареєстрованих у системі, безкоштовні. Значно розширилися послуги, які пропонують українцям медичні мобільні додатки. Наприклад, додаток "Doctor Online" [7], створений у партнерстві з мобільним оператором «Київстар», крім онлайн-консультації лікаря, дає змогу своїм користувачам отримати направлення на додаткові аналізи та отримати їх розшифровку, записатися в лабораторію, замовити доставку ліків та запланувати в календарі графік прийому медикаментів. Більшість мобільних додатків на час пандемії коронавірусу зробила свої послуги безкоштовними для всіх українців. Розширилося поле телемедицини консультацій між лікарями. Тепер в активному режимі консультуються не лише лікарі первинної медичної допомоги та вторинної і третинної ланок, але й лікарі окремих спеціальностей між собою.

5) Роботизація та дрони. COVID-19 змусив світ усвідомити, наскільки сильно ми залежимо від людських взаємодій у всіх процесах. Найбільш постраждав бізнес, пов'язаний з трудомісткими процесами, такими як рітейл, виробництво харчових продуктів, напоїв, логістика.

Незважаючи на те, що деякі доповіді Oxford [8] прогнозують заміщення багатьох виробничих професій роботами, у процесі будуть створюватися нові робочі

місця. При цьому влада повинна своєчасно забезпечити належну підготовку й соціальний захист щодо робочої сили для адаптації до змін, що відбуваються.

COVID-19 продемонстрував важливість просування та прискорення цифровізації, яка дає змогу працювати та жити в умовах пандемії. Найбільше значення для держав у збереженні конкурентоспроможності в пост-пандемічний період матиме розроблення необхідної інфраструктури для підтримки цифрового розвитку, а також людиноорієнтованого та інклюзивного підходу до управління розвитком технологій.

**Висновки.** Прагнення до зниження ризиків та наслідків пандемії COVID-19 обумовило прискорення застосування цифрових технологій для забезпечення базових потреб людини, що дало можливість працювати, навчатися, лікуватися, шукати та знаходити нові рішення проблем, які постали перед Україною та всім світом.

Цифровий розвиток має як позитивні, так і негативні сторони. В умовах пандемії COVID-19 він сприяв створенню безпечних умов здоров'я та життя людини. Виявились його переваги у трудовій, освітній та медичній сферах. Досвід прискорення цифрових трансформацій тільки набувається, але його усвідомлення й поширення сприятимуть безпеці та розвитку людини та суспільства.

Технології можна застосовувати як інструмент, що покращує та полегшує життя людини, або навпаки (у статті ми не розглядали це питання, але є приклади, коли технології можуть завдати шкоди людині). Головне питання стосується не технологій та цифровізації, а вибору людей щодо того, як застосовувати нові розробки, тому головне, щоб саме людина, її життя та загальнолюдські цінності [9] були основою впровадження нових технологій.

Перспективи подальших досліджень полягають у визначенні напрямів забезпечення цифрового розвитку для використання у просуванні смарт-промисловості, для запобігання масовим звільненням у трудовій сфері, для підвищення рівня безпеки працюючих у медичній сфері, для зростання рівня освітніх та професійних компетенцій, для створення умов розвитку інформаційно-комунікативного партнерства тощо.

### Список використаних джерел:

1. Світовий Банк у Україні. URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>
2. Press Releases. Wearable payments are taking off across Europe: eightfold increase in transactions in just a year. URL: <https://newsroom.mastercard.com/eu/press-releases/wearable-payments-are-taking-off-across-europe-eightfold-increase-in-transactions-in-just-a-year>
3. Дистанційна робота в Україні: кому «світить» гнучкий графік без погодження з керівником. URL: <https://chronicle.znaj.ua/337363-distancijna-robota-v-ukrajini-komu-svitit-gnuchkiy-grafik-bez-pogodzhennya-z-kerivnikom>
4. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо удосконалення правового регулювання дистанційної роботи від 4 вересня 2020 року № 4051. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=69838](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69838)
5. Опитування щодо дистанційного навчання учнів під час карантину. URL: <http://sqe.gov.ua/index.php/uk-ua/hovny/1177-opytuvannya-shchodo-distantsiinoho-navchannia-uchniv-pid-chas-karantynu>
6. Як COVID-19 сприяє розвитку телемедицини в Україні. URL: <https://medinet.com.ua/rozvytok-telemedytsyny>
7. Додаток Doctor Online. URL: [https://kyivstar.ua/ru/doctor-online?gclid=CjwKCAjwkoz7BRBPEiwAeKw3qw31-kISghbiyUC6s\\_1Db8Pw6ol4OoVWT85hMt1S1xA8UiAVzk1oexoCp0YQAvD\\_BwE](https://kyivstar.ua/ru/doctor-online?gclid=CjwKCAjwkoz7BRBPEiwAeKw3qw31-kISghbiyUC6s_1Db8Pw6ol4OoVWT85hMt1S1xA8UiAVzk1oexoCp0YQAvD_BwE)
8. How robots change the world. What automation really means for jobs and productivity / Oxford Report, June 2019. URL: [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2240363/Report%20-%20How%20Robots%20Change%20the%20World.pdf?utm\\_medium=email&hsenc=p2ANqtz--50c7Z9oLie-YT74tsOLOB4LeKa3SKUW5rEdg2lQrRXg4g7ToZ6lXs2gH4p-RvNXxoHQ7QBZp7oo2FXgoydVU6\\_C\\_Bkg&hsmi=74013545&utm\\_content=74013545&utm\\_source=hs\\_automation&hsctaTracking=07b1855a-24f4-4b99-bcb8-b0d2a13b715e%7C53b7a48e-9591-4179-8eab-694443190b4f](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2240363/Report%20-%20How%20Robots%20Change%20the%20World.pdf?utm_medium=email&hsenc=p2ANqtz--50c7Z9oLie-YT74tsOLOB4LeKa3SKUW5rEdg2lQrRXg4g7ToZ6lXs2gH4p-RvNXxoHQ7QBZp7oo2FXgoydVU6_C_Bkg&hsmi=74013545&utm_content=74013545&utm_source=hs_automation&hsctaTracking=07b1855a-24f4-4b99-bcb8-b0d2a13b715e%7C53b7a48e-9591-4179-8eab-694443190b4f)
9. Проект «Благотворче суспільство». URL: <https://allatraunites.com/uk>



### References:

1. Svitovij bank u Ukraini. Available at: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>
2. Press Releases. Wearable payments are taking off across Europe: eightfold increase in transactions in just a year. Available at: <https://newsroom.mastercard.com/eu/press-releases/wearable-payments-are-taking-off-across-europe-eightfold-increase-in-transactions-in-just-a-year>
3. Distancijna robota v Ukraini: komu "svitit" gnuchkij grafik bez pogodzhennya z kerivnikom. Available at: <https://chronicle.znaj.ua/337363-distanciyna-robota-v-ukrajini-komu-svitit-gnuchkiy-grafik-bez-pogodzhennya-z-kerivnikom>
4. Proekt Zakonu pro vnesennya zmin do deyakih zakonodavchih aktiv shodo udoskonalennya pravovogo regulyuvannya distancijnoyi roboti № 4051 vid 04.09.2020. Available at: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=69838](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69838)
5. Obituvannya shodo distancijnogo navchannya uchniv pid chas karantynu. Available at: <http://sqe.gov.ua/index.php/uk-ua/hovyny/1177-opytuvannya-shchodo-dystantsiinoho-navchannia-uchniv-pid-chas-karantynu>
6. Yak COVID-19 spriyaye rozvitku telemedicini v Ukraini. Available at: <https://medinet.com.ua/rozvytok-telemetrysyny>
7. Dodatok Doctor Online. Available at: [https://kyivstar.ua/ru/doctor-online?gclid=CjwKCAjwkoz7BRBPEiwAeKw3qw3l-kISghbiyUC6s\\_1Db8Pw6ol4OoVWT85hMt1S1xA8UiAVzk1oexoCp0YQAvD\\_BwE](https://kyivstar.ua/ru/doctor-online?gclid=CjwKCAjwkoz7BRBPEiwAeKw3qw3l-kISghbiyUC6s_1Db8Pw6ol4OoVWT85hMt1S1xA8UiAVzk1oexoCp0YQAvD_BwE)
8. How robots change the world. What automation really means for jobs and productivity / Oxford Report, June 2019. Available at: [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2240363/Report%20-%20How%20Robots%20Change%20the%20World.pdf?utm\\_medium=email&\\_hsenc=p2ANqtz--50c7Z9oLie-YT74tsOLOB4LeKa3SKUW5rEdg21QrRXg4g7ToZ6lXs2gH4p-RvNXxoHQ7QBZp7oo2FXgoydVU6\\_C\\_Bkg&\\_hsmi=74013545&utm\\_content=74013545&utm\\_source=hs\\_automation&hsCtaTracking=07b1855a-24f4-4b99-bcb8-b0d2a13b715e%7C53b7a48e-9591-4179-8eab-694443190b4f](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2240363/Report%20-%20How%20Robots%20Change%20the%20World.pdf?utm_medium=email&_hsenc=p2ANqtz--50c7Z9oLie-YT74tsOLOB4LeKa3SKUW5rEdg21QrRXg4g7ToZ6lXs2gH4p-RvNXxoHQ7QBZp7oo2FXgoydVU6_C_Bkg&_hsmi=74013545&utm_content=74013545&utm_source=hs_automation&hsCtaTracking=07b1855a-24f4-4b99-bcb8-b0d2a13b715e%7C53b7a48e-9591-4179-8eab-694443190b4f)
9. Proekt "Blagotvorche suspilstvo". Available at: <https://allatraunites.com/uk>