

6. Kolodiychuk, A. V. (2015). Innovatsiyyny rozvytok promyslovosti: zavdannya upravlinnya pry vrakhuvanni umov nedoskonaloyi konkurenciyi [Innovative development of industry: the tasks of management taking into account the conditions of imperfect competition]. Lviv: League Press. [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

10. Martynenko, M. M. (2005). Osnovy menedzhmentu [Fundamentals of management]: Textbook. Kyiv: Karavela. [in Ukrainian].

11. Novikov, B. V., Siniok, H. F., & Krush, P. V. (2004). Osnovy administratyvnoho menedzhmentu [Fundamentals of administrative management]: Tutorial. Kyiv: Center of Educational Literature. [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretychni aspekty upravlinnya konkurentospromozh-

nisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

13. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

Дані про авторів

Колодійчук Анатолій Володимирович,

к.е.н., доцент, Ужгородський торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету

e-mail: kolodiychuka@i.ua

Важинський Федір Анатолійович,

к. е. н., старший науковий співробітник, ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Data about the authors

Anatoliy Kolodiychuk,

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Uzhhorod Institute of Trade and Economics of the State University of Trade and Economics

e-mail: kolodiychuka@i.ua

Fedir Vazhynskyy,

Ph.D., Senior Researcher SI «Institute of Regional Research n.a. M. I. Dolishnyi of the NAS of Ukraine»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

УДК 658.336

ПЕТРИНЯК У. Я.

Механізми розвитку креативності в бізнесі

Предметом дослідження. У статті проаналізовано механізми розвитку креативності в бізнесі, де частина інтелектуальних і творчих ресурсів інвестується в галузі, де нематеріальні результати є «реальними» і значними.

Методи дослідження Досліджено, що креативна економіка – це особливий сектор економіки, в якому ринки в залежності від класифікаційних факторів об'єднує одна спільна риса – вони базуються на використанні знань персоналу у продукуванні нових і креативних продуктів, де продукти креативної економіки – це товари та послуги, поява яких неможлива без активного залучення їх творця.

Результати роботи. Визначено, що джерелом поширення креативності в бізнесі є інтелектуальні ресурси, інновації та глобалізаційні процеси – це один із інтенсивно зростаючих секторів економіки не тільки з точки зору отримання доходу, але і створення робочих місць і експортних надходжень.

Висновки. На основі проведеного дослідження менеджмент бізнес – структур як ефективний механізм креативного розвитку описує вплив побудови механізмів бізнесу на споживання ресурсів, враховуючи також основні економічні чинники, з описом на ключові можливі наслідки бізнес–структур на основі креативності для економіки України.

Ключові слова: бізнес–структури, креативність, управління, менеджмент.

PETRYNYAK U. Ya.

Mechanisms of creativity development in business

The subject of the study. The article analyzes the mechanisms of creativity development in business, where a part of intellectual and creative resources is invested in industries where intangible results are "real" and significant.

Research methods. It has been studied that the creative economy is a special sector of the economy, in which the markets, depending on the classification factors, are united by one common feature – they are based on the use of personnel knowledge in the production of new and creative products, where the products of the creative economy are goods and services, the emergence which is impossible without the active involvement of their creator.

Work results. It was determined that intellectual resources, innovations and globalization processes are the source of the spread of creativity in business – this is one of the intensively growing sectors of the economy not only from the point of view of income generation, but also the creation of jobs and export revenues.

Conclusions. Based on the conducted research, the management of business structures as an effective mechanism of creative development describes the impact of building business mechanisms on resource consumption, taking into account the main economic factors, with a description of the key possible consequences of business structures based on creativity for the economy of Ukraine.

Key words. business structure, creativity, management, management.

Постановка проблеми. На сьогоднішній день, в умовах вторгнення Росії на територію України, важливим аспектом «життя» персоналу будь-якої бізнес–структури є впевненість у своїй безпеці. Але не менш важливим є забезпечення економічної безпеки підприємств, враховуючи негативний вплив війни. Саме тому важливо розуміти наскільки для економіки держави є регіони з сильними брендами, що здатні ефективніше будувати економічну вартість і експортувати власні туристичні послуги, залучаючи інвестиції та будувати власні конкурентні переваги на основі креативності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання економічної ефективності креативності в бізнесі розглянуті в роботах багатьох вчених, як вітчизняних, так і європейських: Р. Флоріда, Дж. Ведермеєра, Г. Еванса, С. Васильчак, О. Дорошенко, М. Б. Гнедовського, Ф. Заставного, В. Куценко, В. І. Пили, В. Білошапки, М. Хеммерта, Т. Туєна, В. Чала та інших.

Бізнес домінує перед викликами суспільства щодо лідерства на ринку, управління інноваціями, а також продуктивністю персоналу, тому ці завдання неможливо вирішити без креативності у діяльності будь-якого підприємства. Бізнес – структури на основі креативності – динамічні та багатогранні, а їх конкурентною перевагою є ідея розробки нових продуктів на ринку, генеруючи та впроваджуючи їх. Креативний бізнес – це такий тип організації, який утворився із розвинутих форм класичного інноваційного бізнесу та відображає сучасний стан НТР. Основна роль належить людським ресурсам підприємств, бо їх інтелектуальні здібності є важливим фактором для створення нових ідей, щодо інноваційних процесів.

Але, деякі автори, що займаються проблематикою менеджменту на основі креативності, вважають, що менеджмент як ефективний інструмент креативного розвитку бізнес–структур здійснюється на рівні регіону, та відображає у собі специфіку та особливості того чи іншого регіону. Інші

акцентують увагу на тому, що менеджмент (зокрема, менеджмент підприємства) покликаний покращити її імідж, залучити інвесторів.

Виклад основного матеріалу. Перетин бізнесу та інновацій створюють нові бізнес-моделі підприємства, сприяючи соціально – економічному розвитку креативної економічної системи. З підвищення рівня життя, переходом персоналу до дистанційної форми роботи деяких сфер діяльності, зростання їх до самостійності, головним фактором стають характеристики інтелектуальності потенціалу працівників підприємств в порівнянні з матеріальними ресурсами, що відіграють важливу роль в ефективності економічної системи. Щоб ефективно просувати менеджмент бізнес-структур необхідно знати:

1. Який персонал, підприємства залучений в процес ухвалення рішення щодо вибору управління та яка їх роль у даному процесі?

2. Як використовуються критерії оцінки менеджменту бізнес-структур ними?

3. Які типові бізнес-моделі, стереотипи, прийоми ініціювання, впливу і прийняття рішення щодо вибору управлінського персоналу?

Одне з важливих питань менеджменту бізнес-структур – це осмислення як і на якій підставі здійснюють вибір їх споживачі: реальні і потенційні. У маркетингу відомі шість основних категорій осіб, які беруть участь у процесі прийняття рішення (управління), що впливають на нього. Серед них:

1. Ініціатор – суб'єкт, який першим зрозумів проблему, потребу, або можливість і здійснює перші, найчастіше попередні дії, наприклад: збір інформації. Ініціаторами можуть бути громадські організації та діячі, окремі громадяни, представники науки, органів статистики.

2. Особа впливу – особа, яка залучається на деякій стадії в ухвалення рішень, обробляє інформацію і робить деякий вплив на рішення. Серед інших тут журналісти, в цілому засоби масової інформації.

3. Особа, що приймає рішення – особа (орган), що має владу, повноваження, щоб прийняти остаточне або хоча б необхідне проміжне рішення (наприклад, винести варіанти вирішення проблеми на обговорення, референдум).

4. Особа, яка затверджує рішення – той, чие схвалення, санкція потрібно для вступу рішення в силу, і хто може скасувати рішення.

5. Покупець – особа, орган, які реалізують прийняте рішення, використовуючи для цього наявні в них ресурси.

6. Користувач – суб'єкт, який споживає, використовує кінцевий територіальний продукт або послугу. [7, с. 14].

Особлива роль у вирішенні креативних рішень відводиться органам місцевого самоврядування, а також використання місцевих активів та зміцнення внутрішнього потенціалу. Варто врахувати, що здійснення органами місцевого самоврядування управлінських заходів може бути ефективним за співпраці влади, бізнесу та населення. В зв'язку з цим менеджмент бізнес-структур та його ресурси можна розглядати як своєрідний «товар», який може бути запропонований різноманітним «цільовим групам», як на зовнішніх (зовнішні інвестори, бізнес поза межами територіально громади, гості міста), так і внутрішніх ринках (населення, місцевий бізнес, внутрішні інвестори).

Беручи до уваги, різноманітність ринків та споживачів бізнес-структури кожної територіальної громади, виникає необхідність у розробці специфічних заходів для виявлення та задоволення зазначених потреб з використанням маркетингових, інноваційних технологій та інструментів. Розвиток менеджменту з елементами креативності не обмежується зростанням економічного потенціалу, оскільки повинен розглядатися в ширшому контексті ніж управління, та група людей, які мають спільне місце проживання, цілі та пов'язані між собою політичними, соціальними, економічними і комунікаційними зв'язками, а управління означає покращення загальної якості життя суспільства. Відповідно, менеджмент будь-якої бізнес-структури не може обмежуватися заходами, які підвищують інвестиційну привабливість її території, товару, персоналу та сприяють розміщенню і розвитку бізнесу.

Не менш важливим, на нашу думку, є розробка таких управлінських заходів, які дозволять покращити також соціальну, культурну та інші складові потенціалу територіальної громади. В Україні є величезна кількість підприємств, споруди яких є унікальними пам'ятками архітектури, та пов'язані з видатними людьми й подіями світового масштабу, але у зв'язку з воєнними діями втратили свою актуальність та привабливість як для іноземного інвестора так і пересічного громадянина. Руїнування та пошкодження інфраструктури

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

охоплює не лише виробничих об'єктів, суспільних інституцій, а й втрати людського капіталу та витрати ресурсів на військове протистояння. Тому, завданням бізнес політики в даному випадку є забезпечити привабливість територіальної громади не тільки для зовнішніх інвесторів, а і з точки зору комфортності проживання населення, а саме:

- забезпечення безпечного рівня якості життя населення;
- створення креативного іміджу підприємств;
- підвищення престижності бізнес-структур громади;
- збільшення інвестиційної привабливості території;
- підвищення конкурентоспроможності місцевого бізнесу;
- споживання місцевих товарів та послуг – як адекватне бізнес-рішення.

Але ключовою компетенцією підприємств є зовнішні інвестори, туристи та інші відвідувачі об'єктів бізнесу – тимчасові суб'єкти, а враховуючи вартість збитків і втрат від російської агресії, особливу увагу доцільно звернути на внутрішніх споживачів, населення та місцевий бізнес. Наприклад, політика місцевих органів управління має бути орієнтована на зменшення обсягів імпорту, що надходять до економіки громади, а саме: заохочення мешканців, підприємств та організацій купувати товари та послуги місцевого виробництва, а не отримувати їх ззовні. Такий підхід не лише зменшує грошовий відплив з економіки, а й зміцнює позиції місцевих виробників товарів та надавачів послуг. Прикладом стратегії перекривання каналів витікання є програми типу «Купуй місцеве», покликані заохотити споживачів купувати товари в місцевих крамницях. Ці програми також спонукають виробників та інші компанії купувати вхідні ресурси у громаді.

Іншим важливим фактором є те, що політика менеджменту формується під впливом креативності. Для підприємства – це його внутрішнє та зовнішнє середовище господарювання (тобто мікро та макро середовище). Для бізнес-структур перелік таких факторів ширший, оскільки на їх розвиток впливає стан природного, фізичного, людського, культурного та соціального капіталу. Зокрема, першочерговим є запровадження наступних механізмів розвитку креативності в бізнесі:

- запровадження безповоротної фінансової підтримки стартапів у сфері креативної еконо-

міки (наприклад, через Український фонд стартапів);

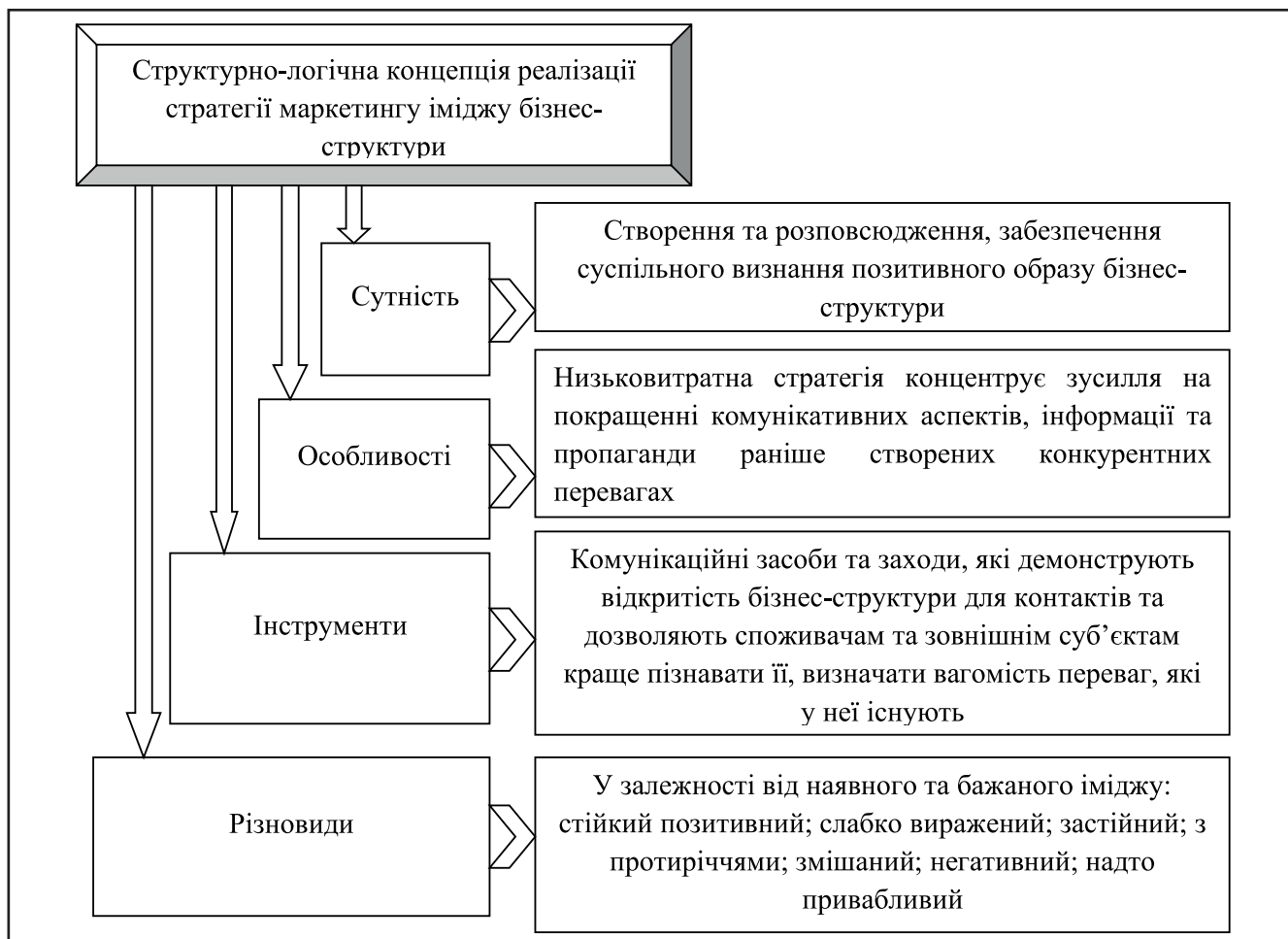
- розбудова мережі креативних хабів;
- здешевлення кредитів для суб'єктів на господарську діяльність у сфері креативної індустрії.

Креативні індустрії в Україні були визнані на урядовому рівні та включені до загальнодержавних стратегічних документів. Це, в свою чергу, вимагає детального вивчення:

- соціально-демографічних та економічних характеристик громади;
- природних, людських, матеріальних ресурсів;
- інфраструктури підприємств;
- стану комунікацій тощо (реклама, маркетинг, імідж, особисті контакти).

Креативні напрями, і відповідно розробка управлінських заходів залежать від стану розвитку бізнес-структури, яка має як позитивні так і негативні характеристики, де використовуються соціологічні методи дослідження. На рисунку 1 показано структурно – логічну концепцію реалізації стратегії маркетингу господарюючих суб'єктів, що є ефективним механізмом креативності бізнес-структур.

Основною метою маркетингу бізнес-структури туристичної галузі є – створення, розвиток та просування суспільного визнання позитивного іміджу свого «продукту». Європейський та вітчизняний досвід свідчить, що підприємства, які базуються на історії, архітектурі, географічному положенні, особливих природних та кліматичних умовах, місцевих звичаях та традиціях, менталітеті, часто спостерігаються як позитивні, так і негативні риси. Головним трендом у середовищі будь-якого підприємства є пошук креативних рішень для оптимізації працездатності трудового колективу. Характерно, що серед активності внутрішніх резервів персоналу, дієвим є розкриття та розвиток природної креативності, яка закладена в організмі. Тому виникає необхідність пошуку креативного персоналу, оскільки для успішного розвитку потрібно середовище креативних управлінців, і ресурси для його існування – природні, фінансові та інтелектуальні, що можуть конкурувати на ринку праці. Сучасна методологія менеджменту креативності в структурі управління знаннями розглядає два основних підходи – управління інформаційними технологіями та акумулювання наявних знань. Перший стосується переважно процедур розроблення та



Рисунк 1 Структурно-логічна концепція реалізації стратегії маркетингу як ефективний механізм креативності бізнес-структур

просування автоматизованих систем, програмного забезпечення і баз даних. У межах другого підходу актуалізуються інтелектуальні інструменти інформаційного трансферту, інтелектуальної співпраці та навчання персоналу [8].

Зокрема, сучасна система управління з кожним роком стає більш підприємницькою і вимагає нового рівня менеджменту, а саме: більш сфокусованої та комплексної державної політики щодо формування та розвитку креативної економіки на основі релевантних інструментів реагування. Для того, щоб підсилити привабливість своєї бізнес-структур, враховуючи креативність, органи місцевої влади повинні виробити стратегію маркетингу та менеджменту привабливості даної території, з системою безпеки, як одну із основних складових у воєнний час. Особливістю як маркетингу, так і менеджменту в управлінському середовищі є орієнтація на персонал, з врахуванням стилю життя, поведінки і потреб окремих категорій. В основу креативної стратегії закладено захо-

ди, що направлені на підвищення привабливості певного підприємства як для відвідування туристів, а також інвестування та праці. В цьому випадку суспільство розвиває особливі риси, які гарантують конкурентні переваги (історико-архітектурні об'єкти, розвиток культури та спорту, створення сприятливого бізнес-середовища та ін.).

Привабливість бізнес-структур для суспільства може забезпечуватися шляхом якісних туристичних послуг та послуг із оздоровлення. Маркетинг в поєднанні з менеджментом складається з чинників, що створюють креативний стиль будь-якої бізнес-структури населення та іноземців, утворюючи структурно-логічну концепцію реалізації маркетингу привабливості.

Ефективні управлінські моделі, які в умовах сьогодення розглядаються як організаційно-управлінські інновації і вважаються вже класичними в управлінні інноваційним розвитком і конкурентоспроможності підприємств є структурно-логічними, що видно з рисунку 2. Розглядаючи ме-

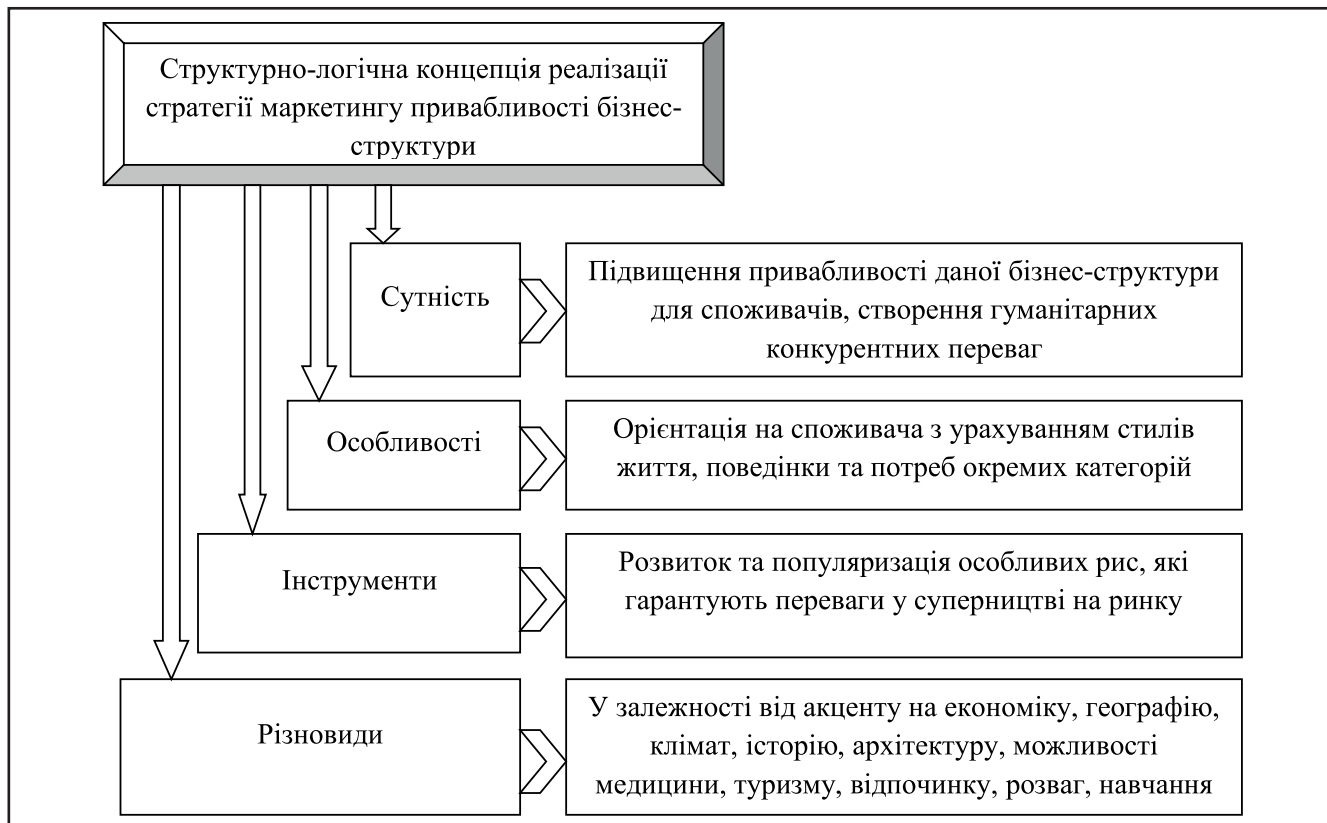


Рисунок 2. Структурно-логічна концепція реалізації маркетингу привабливості бізнесу

неджмент комунікацій підприємств – питання залучення громадян до місцевого самоврядування є пріоритетним, оскільки в цих сферах можна застосовувати однакові методи. Тому застосовуючи методи комунікацій важливо враховувати специфіку конкретної контактної аудиторії, які можна поділити на внутрішні та зовнішні. До внутрішніх можна віднести споживачів (зокрема й організації та групи мешканців), а також наявні в місті господарські суб'єкти (дуалістична роль мешканців, які є як споживачами, так і суб'єктами, котрі активно формують міське середовище). Варто зауважити, що на відміну від маркетингу, менеджмент є основою для створення та розвитку конкурентних переваг бізнес-структур.

У рамках креативного планування передбачається використання наявних переваг бізнесу (розташування, близькість основних ринків Європи, демографічні особливості, розвиненість інфраструктури, безпека). Виявляються фактори конкурентоспроможності, що відрізняють дану бізнес-структуру від інших, а також можливі нові чинники конкурентоспроможності, що формуються в процесі управління економічним розвитком. Основна їх перевага – нові місцеві переваги, такі як: розвинена ринкова інфраструктура, на-

явність комунікаційних ліній, безпека (особиста і бізнесу), розвиненість інститутів, що підтримують бізнес, наявність кваліфікованих кадрів, сприятливі (безпечні) умови для інвесторів.

Європейський досвід свідчить, що пошук відповідних ресурсів дозволяє виявити креативні характеристики підприємств, які привертають увагу зацікавлених осіб, для створення креативного «бренду» громади. Практика залучення інвестицій у громаду, відкриття нових підприємств, упровадження заходів з підвищення їх креативності свідчить, що діяльність має і негативні результати, такі як:

- Неготовність суспільства приймати «нове»;
 - виснаження робочої сили (сировинна виробнича база);
 - втрата робочих місць, у зв'язку з релокацією підприємств або закриття бізнесу на окупованих територіях;
 - втрата ідентичності та самобутності громади та ін.

Тому будь – які управлінсько – креативні заходи не повинні здійснюватися виключно органами місцевого самоврядування. Розробка політики, на наш погляд, має здійснюватися з залученням громадськості, а план щодо системи управління

має відображати ефективність роботи усіх бізнес елементів, а не окремих зацікавлених груп. Лідери місцевої влади та приватного сектору, повинні досягти консенсусу щодо пріоритетів майбутнього, і співпрацювати у здійсненні цих заходів, враховуючи велику кількість зацікавлених сторін: місцеві органи державної влади та органи місцевого самоврядування, бізнес, неурядові громадські організації, споживачі послуг, фінансові установи, навчальні заклади тощо. Кожна з цих груп має різну ступінь зацікавленості та рівень мотивації бути залученими до проекту з розвитку бізнес – структур туристичної галузі. Залежно від економічної та соціальної ситуації, відносин влади, стилю керівництва, тощо можливе створення:

- агентства місцевого розвитку, засновниками якого є представники різних секторів: влади, туристичного бізнесу та громадськості, наукових кіл, а також іноземні інвестори, з можливістю утворення та функціонування на засадах державно–приватного партнерства.

До діяльності зазначених організаційно–управлінських структур доцільно віднести:

- збір, облік та збереження необхідної інформації про ситуацію на підприємствах (громадах);
- рекламно–видавничу діяльність, вивчення споживчих ринків і основних споживачів товарів та послуг громади (громад);
- налагодження зв'язків з громадськістю;
- розробку та впровадження маркетингових програм і креативних проектів тощо.

Створення та підтримка високого рівня кваліфікації регіональних кадрів – також важливий фактор розвитку підприємництва туристичного регіону. Тому розвиток креативності менеджменту залежить від рівня кваліфікації працюючого персоналу, їх здібностей, навиків, а це визначається політикою стимулювання оплати праці кожного працівника індивідуально. Важливо, щоб нові робочі місця були високооплачуваними, вимагали високої кваліфікації і сприяли соціально–економічному відновленню не тільки туристичної галузі, але і країни в цілому.

Висновки

Домінуючими в сучасних умовах є фактори креативності, які створюють унікальні конкурентні переваги на ринку, а постійне зростання конкуренції, розробка нових видів продукції та послуг закликає бізнес до нового розвитку бізнес – структур, а та–

кож підходів та методів до управління цими структурами у туристичній галузі. Важливою перевагою сьогодні може виявитися ступінь безпеки (особистої та ведення бізнесу), враховуючи кризові явища в економіці та низьку ефективність впровадження державних та регіональних програм з економічного розвитку, через брак фінансових, матеріальних та інших ресурсів, в умовах воєнного стану в Україні, так як не можна розраховувати на залучення інвесторів в туристичний регіон з низьким рівнем безпеки. «Target marketing» – залучення бізнесу диференціюється у відповідності із особливостями територій: збереження існуючих підприємств та створення нових, туризм, експортне просування та іноземні інвестиції. Ця концепція заснована на аналізі конкуренції та позиціонування на ринку. Деструктивні наслідки війни проявляються як в економіці, так і у фінансовій системі країни, що веде збройну боротьбу, тому головним пріоритетом є креативна сфера діяльності підприємств з визначення можливих перспектив впровадження управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Васильчак С.В., Петриняк У.Я., Дубина М.П., Соловій С.Б. Маркетингові інструменти забезпечення конкурентоспроможності бізнес структур в умовах інтеграції до ЄС. Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. Київ, 2022. № 12 (259). С.5–12. URL: http://dndiime.org/wp-content/uploads/2023/03/12_2022.pdf
2. Васильчак С.В., Петриняк У.Я., Соловій С.Б., Вівчарук О.М. Теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності бізнес структур в умовах інтеграції до ЄС. Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. Київ, 2023. № 1 (259). С. 11–19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_1_4
3. Гришина В.В. GR – діяльність як різновид менеджменту. Публічне управління: проблеми та перспективи: матеріали Міжнародної науково–практичної Інтернет–конференції від 26.11.2021р. Харків: ТОВ «Константа», 2021.
4. Живко З.Б. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу: навчальний посібник у схемах та таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 128с.
5. Коваль Н.В. Government Relations як чинник ефективного ведення бізнесу. Інвестиції: практика та досвід. 2014. № 15 С.120–124.
6. Колодійчук А.В., Молнар О.С., Домище – Медяник А.М., Смочко В.Ю., Ценклер Н.І. Міжнародний страте–

гічний менеджмент: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022.184с.

7. Марусяк Н., Бак Н. Фінансова безпека підприємства та загрози її втрати в сучасному економічному середовищі. Економіка держави 2022. № 2.

8. Телешун С., Ситник С., Рейтерович І. Публічна чи державна політика – вітчизняна дилема вибору. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2012. Вип.4.

9. Панкрухин А. П. Маркетинг территорий [Электронный ресурс] / А. П. Панкрухин. – Режим доступа <http://www.marketologi/books/mterr.html>.

10. The European Bank for Reconstruction and Development's. Transition report 2014. Innovation in Transition. Annex 5.2. Key prerequisites for knowledge-based growth. URL: <http://2014.tr-ebrd.com/annex-5-2-key-prerequisites-for-knowledge-based-growth/> (дата звернення: 19.06.2018).

References

1. Vasylychak S.V., Petrynyak U.Ya., Dubina M.P., Solovii S.B. Marketing tools for ensuring the competitiveness of business structures in the conditions of EU integration. Formation of market relations in Ukraine: coll. of science works Kyiv, 2022. No. 12 (259). P.5–12. URL: http://dndiime.org/wp-content/uploads/2023/03/12_2022.pdf

2.Vasylychak S.V., Petrynyak U.Ya., Solovii S.B., Vivcharuk O.M. Theoretical foundations of the study of the competitiveness of business structures in the conditions of integration into the EU. Formation of market relations in Ukraine: coll. of science work Kyiv, 2023. No. 1 (259). P.11–19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/fr-vu_2023_1_4

3.Grishina V.V. GR – activity as a type of management. Public administration: problems and prospects: materials of the International Scientific and Practical Internet Conference from November 26, 2021. Kharkiv: Constanta LLC, 2021.

4. Zhivko Z.B. Modern methods of ensuring personnel reliability: a study guide in diagrams and tables. Lviv: LvDUVS, 2019.128p.

5. Koval N.V. Government Relations as a factor in effective business management. Investments: practice and experience. 2014. No. 15, pp. 120–124

6.Kolodiychuk A.V., Molnar O.S., Domishche – Medyanyk A.M., Smochko V.Yu., Tsenkler N.I. International strategic management: a textbook. Lviv: Publication of NNVK "ATB", 2022.184p.

7. Marusiak N., Bak N. Financial security of the enterprise and threats of its loss in the modern economic environment. Economy of the state 2022. No. 2.

8. Teleshun S., Sytnyk S., Reiterovych I. Public or state policy – a domestic dilemma of choice. Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. 2012. Issue 4.

9. Pankrukhin A.P. Territory marketing [Electronic resource] / A.P. Pankrukhin. – Access mode <http://www.marketologi/books/mterr.html>.

10. The European Bank for Reconstruction and Development's. Transition report 2014. Innovation in Transition. Annex 5.2. Key prerequisites for knowledge-based growth. URL: <http://2014.tr-ebrd.com/annex-5-2-key-prerequisites-for-knowledge-based-growth/> (access date: 19.06.2018).

Дані про автора

Петриняк Ульяна Ярославівна,

к. е. н., доцент, Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара

e-mail: yliana1234@ukr.net

ORCID 0000-0003-3295-4792

Data about author

Uliana Petrynyak,

PhD in Economics, associate professor, Oles Honchar Dnipro National University

e-mail: yliana1234@ukr.net