

К. В. Захожай,
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів,
ДВНЗ "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1001-8012>
Є. В. Шаталов,
аспірант кафедри фінансів, ДВНЗ "Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2886-2062>

DOI: 10.32702/2306-6806.2022.9.83

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

K. Zakhozhay,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
Y. Shatalov,
Postgraduate student of the Department of Finance,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

FEATURES OF FINANCING THE BALANCED STATE DEVELOPMENT

У статті досліджується відмінність підходів щодо забезпечення фінансування сталого розвитку держави. Проблема покриття потреб країни завжди цікавила науковців, особливо це стосується необхідності забезпечення її збалансованості. При цьому ключовим питанням завжди поставала гранична межа витрат, які можна було б виділити під кожен окрему статтю видатків бюджету, насамперед це стосується таких галузей як оборона або забезпечення стійкості стратегічно важливих сфер економічної системи держави. За замовчуванням безпосередній вплив на ці напрямки видатків мають лобістські групи в уряді, які відстоюють інтереси певних промислово-фінансових груп, однак, на думку авторів, подібне планування носить радше тактичний, ніж стратегічний характер і має дуже вузьке коло стейкхолдерів, причому держава не завжди опиняється серед них.

Слід зауважити, що у світовій практиці однією із ключових цілей фінансування держави є рух у напрямку сталого розвитку, фактично це досягнення проміжних показників у динаміці, які у майбутньому забезпечать зростання та злагоджений політичний підхід для того, щоб відбувалися структурні зрушення у світовій економіці, досягалися рівновага між суспільством і природою, оптимальні темпи економічного зростання, вирішувалися демографічні проблеми, а також проблеми зайнятості, рівня і якості життя населення, збереження стабільності соціальних та культурних систем, життєздатності екосистеми. З метою реалізації вищезазначеного потрібно залучати великомасштабні інвестиції. Задля забезпечення запасу міцності, автори вбачають велику потребу у стимулюванні економічної діяльності та поживленні процесів спрямованих на стимулювання розвитку малого та середнього підприємництва оскільки економічно освічені громадяни стануть гарними союзниками у плануванні та коригуванні загальних та проміжних цілей, досягнення яких сприятиме поступу до збалансованості.

А головне — для цього потрібно сформулювати комплексний підхід, що дасть змогу приймати ефективні політичні заходи, опираючись на які розробка стратегій фінансування забезпечуватиме основу національних стратегій щодо сталого розвитку, а узгоджені зусилля із залученням всіх суб'єктів і мобілізацією всіх ресурсів комплексно, одночасно з максимальним збільшенням віддачі від них дозволять здійснювати інвестиції, необхідні для досягнення цілей сталого розвитку.

The article examines the difference in approaches to financing the sustainable development of the state. The problem of covering the country's needs has always interested scientists, especially the need to ensure its balance. At the same time, the key issue has always been the limit of expenses that could be allocated under each separate item of budget expenditures, primarily this concerns such industries as defense or ensuring the stability of strategically important areas of the state's economic system. By default, lobbying groups in the government, which defend the interests of certain industrial and financial groups, have a direct influence on these areas of spending. However, according to the authors, such planning is more tactical than strategic in nature and has a very narrow range of stakeholders, and the state does not always finds himself among them.

It should be noted that in global practice, one of the key goals of state financing is the movement towards sustainable development, in fact it is the achievement of intermediate indicators in the dynamics, which in the future will ensure growth and a coordinated political approach in order for structural shifts in the world economy to take place, to achieve equilibrium between society and nature, optimal rates of economic growth, demographic problems were solved, as well as problems of employment, the level and quality of life of the population, the preservation of the stability of social and cultural systems, the viability of the ecosystem. In order to implement the above, it is necessary to attract large-scale investments. In order to ensure a margin of safety, the authors see a great need for stimulating economic activity and revitalizing processes aimed at stimulating the development of small and medium-sized enterprises, since economically educated citizens will become good allies in planning and adjusting general and intermediate goals, the achievement of which will contribute to progress towards balance.

And most importantly, for this, it is necessary to form a comprehensive approach that will make it possible to take effective political measures, based on which the development of financing strategies will provide the basis of national strategies for sustainable development, and concerted efforts involving all subjects and mobilizing all resources comprehensively, simultaneously with the maximum increasing returns from them will allow making the investments necessary to achieve the goals of sustainable development.

Ключові слова: збалансованість, стійкість, державне фінансування, сталий розвиток, концепції, прозорість, фінансові ресурси.

Key words: balance, sustainability, public financing, sustainable development, concepts, transparency, financial resources.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ І ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Поняття збалансованості є доволі дискусійним через суб'єктивне розуміння даного стану різними науковцями. Особливо яскраво розбіжності проявляються у випадку, коли мова йде про забезпечення збалансованого фінансування держави. Наприклад, Міжурядовий комітет експертів з фінансування сталого розвитку виділяє дев'ять різних концепцій фінансування, а тому важливо розглянути та дослідити кожен з них.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням окремих аспектів фінансування держави займалися вітчизняні та зарубіжні вчені В. Андрущенко, С. Буковинський, А. Буряченко, О. Василик, І. Васкес, Б. Дейвіс, І. Запатріна, О. Зварич, Л. Лисяк, І. Лютий, А. Мярковський, В. Опарін, Д. Полозенко, Дж. Д. Сакс, В. Федосов, С. Хортон, І. Чугунов, С. Юрій. Однак, еволюція як підходів щодо фінансування, так і економічних систем під дією глобалізаційних процесів вимагає розглядати це явище більш комплексно, а тому є потреба у здійсненні більш глибокого дослідження та аналізу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у поглибленні теоретичних основ та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення та підвищення ефективності системи фінансування збалансованого розвитку держави з урахуванням сучасних поглядів та підходів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Термін "система" (з французької *systeme* походить від грецького *systema*) означає "ціле із складових частин". Складові будь-якої системи при достатньому рівні їх розвитку повинні балансувати між собою. Баланс — це "порівняльний підсумок доходів (прибутків) і витрат; (рівновага — "запозичення" з французької мови); французьке *balance* "ваги, рівновага" походить від латинського *bilanx* "ваги з двома чашками" (через нар.-лат. *bilancia*).

Збалансоване економічне зростання (англ. *sustainable growth*) — економічне зростання, ґрунтоване на ефективному використанні ресурсів, створенні конкурентоспроможної економіки, виявленні екологічно чистих джерел підвищення її рівня, розвитку еко-орієнтованих галузей, використанні екологічно чистих технологій,



Рис. 1. Класифікація основних концепцій фінансування сталого розвитку

Джерело: розроблено авторами.

охороні довкілля, збереженні біорізноманіття, поліпшенні бізнес-середовища, зокрема для малих і середніх підприємств [1].

З метою виявлення переваг і недоліків системи фінансування сталого розвитку пропонуємо детальніше її розглянути. Слід зазначити, що досягнення сталого розвитку вимагає глобальних дій. Для забезпечення структурних зрушень у світовій економіці, досягнення рівноваги між суспільством і природою, оптимальних темпів економічного зростання, вирішення демографічних проблем, проблем зайнятості, рівня і якості життя населення, збереження стабільності соціальних та культурних систем, життєздатності екосистеми потрібні великомасштабні інвестиції.

Для цього необхідний злагоджений підхід та прийняття ефективних політичних заходів, за якими національні стратегії фінансування будуть невід'ємною частиною національних стратегій сталого розвитку. Хоча політичні заходи будуть розроблятися і здійснюватися на державному рівні, для досягнення сталого розвитку буде потрібна міжнародна підтримка і співпраця. Узгоджені зусилля, що залучають всіх суб'єктів і мобілізують ресурси комплексно одночасно з максимальним збільшенням віддачі від них дозволять здійснювати інвестиції, необхідні для досягнення цілей сталого розвитку для всіх стейкхолдерів.

До основних категорій мобілізації фінансових ресурсів для фінансування сталого розвитку Т. Кожухова [2] рекомендує віднести: внутрішні державні і внутрішні приватні, міжнародні державні і міжнародні приватні, а також змішані (внутрішні (національні) та зовнішні (міжнародні)) ресурси. І внутрішні, і зовнішні ресурси поділяються на державні та приватні.

Слід зазначити, що Міжурядовий комітет експертів з фінансування сталого розвитку визначив наступні концепції стратегічного підходу щодо фінансування сталого або збалансованого розвитку.

На рис. 1. авторами класифіковано основні концепції до фінансування сталого розвитку.

Автори вважають, що запропонована нововведена класифікація концепцій фінансування сталого розвитку спрощує розуміння щодо напрямків використання ресурсів. Вона ґрунтується на факторах, які першочергово є запорукою успішного впливу на економіку задля досягнення корисних змін.

Також слід зауважити, що, незважаючи на спрямованість всіх концепцій на досягнення спільної мети, а саме сталого розвитку, вони мають різні підходи для забезпечення якісного результату внаслідок докладених зусиль.

Перша концепція щодо фінансування сталого розвитку полягає у забезпеченні відповідальності керівництва країни у здійсненні національних стратегій збалансованого розвитку поряд із створенням сприятливих міжнародних умов. Її суть полягає у тому, що кожна країна відповідає за свій власний розвиток. Стратегія фінансування сталого розвитку здійснюється на національному рівні. Однак, спільні зусилля повинні доповнюватися міжнародною державною підтримкою та сприятливою зовнішньоекономічною обстановкою.

Другою є концепція застосування ефективної урядової політики в якості стрижня стратегії фінансування сталого розвитку. Вона полягає у тому, що все фінансування здійснюється у контексті національного і міжнародного політичних кліматів, в яких встановлюються правила, положення і стимули для всіх суб'єктів. Таким чином, ефективні інститути, політичні курси і блага управління відіграють головну роль у забезпеченні ефективного використання ресурсів і вивільнення додаткових коштів для реалізації цілей сталого розвитку.

Третьою концепцією є використання всіх ресурсних потоків цілісно. Основною ознакою даної концепції є те, що для задоволення потреб у фінансуванні сталого розвитку потрібна оптимізація всіх потоків, включаючи державні, приватні, внутрішні та міжнародні. Кожен вид фінансування має свої особливості і свої сильні сторони, виходячи з різних мандатів і стимулів. Вкрай важливо забезпечити максимальний синергізм зусиль, використати фактори взаємодоповнюваності і домагатися взаємодії усіх джерел фінансування.

Четверта концепція має на меті стиківку фінансових потоків з відповідними потребами і видами використання та враховує, що різні потреби сталого розвитку й проектні характеристики вимагають різних видів державного, приватного та змішаного фінансування. При цьому виключно приватне фінансування відіграє надто важливу роль. Довгострокові інвестиції на цілі сталого розвитку повинні покриватися за рахунок коштів, що виділятимуться протягом тривалого періоду.

П'ята концепція максимізації впливу міжнародних державних фінансів стверджує, що використання фінан-

сових інструментів та їх пільговий характер повинні відповідати рівню розвитку кожної країни, конкретним умовам, можливостям, а також характеру проекту.

Шоста концепція опирається на всебічний облік критеріїв сталого розвитку в національних стратегіях фінансування. Опірається на те, що фінансування повинно підтримувати економічні, соціальні та екологічні компоненти сталого розвитку. Це вимагає політичних заходів і стимулів для включення сталого розвитку в стратегію фінансування та адаптацію підходів до їх реалізації. Критерії сталого розвитку повинні включатися у державні і приватні інвестиційні рішення, згідно з нинішніми реаліями.

Сьома концепція ґрунтується на використанні синергізму в економічних, екологічних і соціальних компонентах сталого розвитку. Вона враховує те, що різні цілі сталого розвитку нерідко частково збігаються. Фінансування повинно плануватися так, щоб використовувати синергізм і підтримувати узгодженість політики в галузі сталого розвитку одночасно з урахуванням потенційних компромісів. Таким чином, інструменти фінансування можуть використовуватися для одночасного досягнення кількох політичних цілей. Це найкраще координувати у контексті національних стратегій сталого розвитку.

Восьма концепція прийняття багатостороннього, орієнтованого на людину і всеохоплюючого підходу для досягнення відчутних результатів на місцях передбачає, що консультації з усіма зацікавленими сторонами, включаючи громадянське суспільство і приватний сектор, дозволять урядам і директивним органам краще зрозуміти різні потреби людей при формулюванні і здійсненні політики у галузі сталого розвитку на всіх рівнях.

Дев'ята концепція забезпечення прозорості та підзвітності фінансування на національному, регіональному та міжнародному рівнях відштовхується від ідеї, що прозорість і підзвітність повинні лежати в основі всього фінансування для забезпечення легітимності і ефективності. Урядові постачальники допомоги і країни-партнери повинні прагнути до більш узгодженої та злагодженої взаємної підзвітності поряд з коректним збором даних і посиленням моніторингом за умов забезпечення відповідальності на найвищому рівні. Треба більш уважно стежити за приватними фінансовими потоками і робити їх більш транспарентними [2, с. 219—220], [3].

Автори вважають, що саме восьма концепція прийняття багатостороннього, орієнтованого на людину і всеохоплюючого підходу для досягнення відчутних результатів на місцях найбільш повно відповідає викликам як сьогодення, так і майбуття. Зважаючи на відсутність універсальних рецептів та унікальність задач, які потрібно вирішувати, опираючись на абсолютну різні вихідні дані та умови середовища, слід зауважити, що лише через консультації з усіма зацікавленими сторонами, включаючи громадянське суспільство і приватний сектор, уряди і директивні органи зможуть краще зрозуміти різні потреби людей при формулюванні і здійсненні політики у галузі сталого розвитку на всіх рівнях. Отже, саме дану концепцію слід обрати для України.

На думку авторів, для формування системи фінансування збалансованого розвитку на основі мобілізації фінансових (матеріальних) ресурсів слід зробити наступне: задіяти науково-дослідницькі центри та створити унікальний продукт з високою доданою вартістю, який міг би стати базою для випуску облігацій. Надалі необхідно запровадити виробництво цього продукту (нехай на початку й збиткового), оскільки збільшення грошової маси та доходів населення без істотної виробничої бази створить лише пропорційне до доходів зростання цін на товари та послуги. Авторі пропонують, щоб наступним кроком для залучення вільних фінансових ресурсів населення та реформування ринку цінних

паперів стало б поживалення обігу облігацій для повернення контролю над економічною ситуацією в країні та причинно-наслідкового зв'язку відповідних відсоткових ставок [4, с. 100].

Такі облігації мають випустити запроваджені виробництва під відсотки для залучення грошових коштів громадян. Як варіант, також слід розглянути випуск облігацій під виробництво продукції оборонної промисловості, але з рядом обмежень для недопущення зосередження її критичного обсягу у руках осіб, зацікавлених у шахрайських діях.

У випадку, якщо поточну ситуацію не вдасться змінити і залишаться сприятливі умови для подальшого "прив'язування" місцевими олігархами економіки України до сільськогосподарського експорту, то невдовзі можемо отримати модель, яка провалилася під час Великої Депресії в Аргентині.

Доволі показовим для ілюстрування можливості власного самозабезпечення громадянами є приклад практики, описаної Хосе Пін'єрою, який полягає у тому, що можна відкласти 10% зарплати на Індивідуальний Особистий Пенсійний Рахунок, яким керуватимуть приватні й конкурентні компанії. Однак, слід чітко законодавчо регламентувати діяльність тих сфер, в які ці приватні компанії зможуть вкладати гроші громадян, оскільки високоризикові угоди можуть призвести до банкрутства і втрати грошей вкладників. Досягнувши пенсійного віку, учасники програми зніматимуть гроші зі свого рахунку, щоб придбати на них щорічну ренту або можуть продовжувати працювати, сплачуючи внески. Додатково до пенсії зазначена схема дає можливість премії на страхування життя і на випадок інвалідності [4, с. 210].

Дещо схоже розглядалося у законопроекті "Про накопичувальну систему пенсійних фондів" з різноманітною структурою гравців цієї сфери, однак, слід зауважити, що наразі небезпідставно низький рівень довіри громадян до приватних пенсійних фондів, пов'язаний із великою кількістю шахрайств та значних сум втрат, що вже неодноразово траплялися під час останніх років управління радянської влади.

При цьому слід зауважити, що на думку Е. Бучі: "Соціальні програми повинні мати у своєму складі якісь стимули для того, щоб люди докладали зусиль і поступово відчували відповідальність за власну долю. Немає нічого жалюгіднішого за соціальні програми, які спонукають до соціального паразитизму" [4, с. 210]. Цю ідею свого часу запозичили собі уряди Болівії, Сальвадору, Мексики, Перу, Колумбії, Казахстану, а також члени Британського парламенту.

Також слід зазначити, що для належного фінансування збалансованого розвитку держави необхідне розширення практики хеджування не тільки у торгівлі, а й у бюджетних видатках. Таким чином, можна буде нівелювати безрозмірне зростання обсягів коштів, які "нібито" направлені на цільове фінансування [4, с. 220].

Серед нововведень пропонуємо здійснювати закупівлі паливних ресурсів для державних підприємств із залученням деривативів, а саме опціонів та ф'ючерсів.

Також вважаємо за потрібне згадати твердження Ернандо де Сото "Бюрократичні перепони на шляху встановлення права власності перетворюють активи бідних на бідний капітал — незаймане джерело потенційної енергії" [4, с. 267].

Лише тоді, коли система права на власність запроваджує належним чином, на фінансовому ринку можна встановити відповідну ціну на нерухомість: її можна легко придбати і продати; на законних підставах використати як заставу під кредит; її власник зможе покластися на неї, укладаючи угоди за іншими операціями. Окрім того, виключаючи бідних із числа тих, хто законно володіє нерухомістю, їх підштовхують до того, щоб вони діяли в сірій або тішовій зоні економіки, поза контролем держави. Від цього є подвійна шкода. Іншими

словами бідні країни залишаються бідними через те, що їм не вистачає законних прав на власність, які є "прихованою структурою" успішної економіки [4, с. 267].

"Закон про власність — це не чарівна срібна куля, — визнає де Сото, — але це відсутня ланка... Без закону про власність Ви ніколи не зможете довести до логічного завершення жодної реформи. Також бідні країни більш схильні сходити зі шляху демократії, оскільки у них немає електорату, який відчуває себе залученим до спільної справи". "Право на власність у кінцевому підсумку призведе до демократії, — доводив де Сото, — оскільки Ви не зможете підтримувати орієнтовану на ринок систему власності, якщо не забезпечите існування демократичної системи. Це єдиний спосіб зробити так, щоб інвестори почувалися захищеними" [4, с. 268].

Однак, також слід зауважити, що володіння нерухомістю знижує трудову мобільність і, таким чином, уповільнює економічне відновлення [4, с. 266]. А володіння нерухомістю убезпечує не власників, а кредиторів. [4, с. 270].

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, збалансований розвиток держави відіграє неабияку роль у забезпеченні запасу гнучкості, яким країна може скористатися для адекватного реагування на виклики сучасного світу. Існує декілька концепцій, що можуть допомогти країні досягти певної збалансованості у своєму розвитку, однак, не слід забувати, що універсальних рецептів не буває, а тому все одно необхідно орієнтуватися на реалії сьогодення для подолання інституційних криз як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Тому автори вважають, що обрання восьмої концепції як основи для фінансування сталого розвитку України, яка полягає у прийнятті багатостороннього, орієнтованого на людину і всеохоплюючого підходу для досягнення відчутних результатів на місцях забезпечить залучення усіх зацікавлених сторін, включаючи громадянське суспільство і приватний сектор, а також дозволять урядам і директивним органам краще зрозуміти різні потреби людей при формулюванні і здійсненні політики в галузі сталого розвитку на всіх рівнях, що, у свою чергу, надаватиме розумінню збалансованого фінансування більшої об'єктивності і ефективності.

Література:

1. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року (проект). URL: <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?id=&pf3511=64508&pf35401=462260> (Дата звернення 26.08.2022).
2. Кожухова Т.В. Стратегії фінансування сталого розвитку, Глобальні та національні проблеми економіки: електронне наукове фахове видання Миколаївського національного університету імені В.А. Сухомлинського. Миколаїв, 2014. № 2. — С. 218–221. — URL: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/45.pdf> (Дата звернення 29.08.2022).
3. Доклад Межправительственного комитета экспертов по финансированию устойчивого развития. — URL: https://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/2015/03/ICESDF_Ru.pdf (Дата звернення 28.08.2022).
4. Чандрани Н. Держава сталого розвитку. Майбутнє урядування, економіки та суспільства. Київ: Наш Формат, 2020. 288 с.
5. Фергюсон Н. Еволюція грошей. Фінансова історія світу. 2-ге вид. Київ: Наш Формат, 2019. 384 с.
6. Офіційний сайт Міністерства фінансів URL: www.minfin.kmu.gov.ua (Дата звернення 26.08.2022).
7. Лютий І.О. Концептуальні засади та суперечності реалізації фінансової політики держави. Вісник Київського університету імені Тараса Шевченка. Економіка. Київ, 2005. № 79. — С. 4–6.

8. Яремко Л.А. Фінансова глобалізація і національна економіка. Фінанси України. Київ, 2003. № 1. — С. 74—79.

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2018), "Strategy of sustainable development of Ukraine until 2030 (project)". available at: <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?id=&pf3511=64508&pf35401=462260> (Accessed 24 August 2022).
2. Kozhukhova, T.V. (2014), "Sustainable development financing strategies", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky: elektronne naukovе fakhove vydannia Mykolaivs'koho natsional'noho universytetu imeni V.A. Sukhomlyns'koho*, [Online], vol. 2, pp. 218—221, available at: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/45.pdf> (Accessed 29 August 2022).
3. The official site of The United Nations (2015), "Report of the Intergovernmental Committee of Experts on Financing for Sustainable Development", available at: https://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/2015/03/ICESDF_Ru.pdf (Accessed 28 August 2022).
4. Chandran, N. (2020), *Derzhava staloho rozvytku. Maybutnie uriaduvannia, ekonomiky ta suspil'stva* [The Sustainable State: The Future of Government, Economy, and Society], Nash Format, Kyiv, Ukraine.
5. Ferguson, N. (2019), *Evoliutsiia hroshey. Finansova istoriia svitu* [The Ascent of Money: A Financial History of the World], 2nd ed, Nash Format, Kyiv, Ukraine.
6. Official website of the Ministry of Finance of Ukraine (2022), available at: www.minfin.kmu.gov.ua. (Accessed 26 August 2022).
7. Lutyi, I.O. (2005), "Conceptual framework and contradictions implementation of the state financial policy", *Bulletin of Kyiv University named after Taras Shevchenko. Economy*, vol. 79, pp. 4—6.
8. Yaremko, L.A. (2003), "Financial globalization and national economy", *Finansy Ukrainy*, vol. 1, pp. 74—79.

Стаття надійшла до редакції 06.09.2022 р.

www.dy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73