

О. В. Виноградова,

д. е. н., професор, завідувач кафедри маркетингу,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7250-5089>

Н. І. Дрокіна,

д. е. н., професор кафедри маркетингу,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8348-1203>

Є. В. Денисов,

к. т. н., доцент, доцент кафедри комп'ютерних наук,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6706-6571>

Н. М. Недопако,

старший викладач кафедри маркетингу,

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1489-0756>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.48

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ

O. Vynogradova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Marketing,

State University of Information and Communication Technologies

N. Drokina,

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Marketing,

State University of Information and Communication Technologies

Ye. Denysov,

PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Computer Sciences,

State University of Information and Communication Technologies

N. Nedopako,

Senior Lecturer of the Department of Marketing, State University of Information and Communication Technologies

PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

У статті обгрунтовано основні проблеми забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку телекомунікаційних підприємств, які пов'язані з відставанням потреб галузі від стрімких процесів диджиталізації економіки та суспільства. Визначено основні принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, які враховують особливості цієї галузі та потреби ринку та наведено їхню специфіку для телекомунікаційних підприємств, що сприяє ефективному вирішенню викликів та реалізації стратегічних цілей підприємств. Показаний взаємозв'язок між елементами управ-

ління маркетингом та визначеними принципами управління маркетинговою діяльністю, що допомагає зрозуміти, як кожен елемент управління маркетингом відповідає певному принципу і як ці принципи можуть бути застосовані в контексті телекомунікаційного бізнесу. Надає структурно-логічну ілюстрацію взаємозв'язку ключових елементів і принципів управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств. Ці зв'язки відображають важливість взаємодії між різними елементами управління маркетингом для досягнення стратегічних цілей підприємства та підтримки успішної маркетингової стратегії в умовах диджиталізації.

The article substantiates the main problems of ensuring the competitiveness and stable development of telecommunications enterprises, which are associated with lagging behind the needs of the industry from the rapid processes of digitalization of the economy and society (data integration and analytics, personalization and adaptation, optimization of communication channels, customer relationship management (CRM). strategic planning). The main principles of managing the marketing activities of telecommunications enterprises in the conditions of digitalization, which take into account the peculiarities of this industry and market needs (systematicity and complexity; customer orientation; digital technologies as a basis; analysis and forecasting; flexibility and adaptability; continuous improvement and strategic management) are defined and given their specificity for telecommunications enterprises, which contributes to the effective solution of challenges and the realization of strategic goals of enterprises. The relationship between the elements of marketing management and the principles of management of marketing activities for telecommunications enterprises in the conditions of digitalization is shown, which helps to understand how each element of marketing management corresponds to a certain principle and how these principles can be applied in the context of telecommunications business, taking into account its specific characteristics. A structural and logical illustration of the interrelationship of key elements and principles of management of marketing activities of telecommunications enterprises in conditions of digitalization is provided, where each element of marketing management is represented by a node, and the connections between them are represented by arrows indicating the direction of the relationship. These relationships reflect the importance of the interaction between the various elements of marketing management to achieve the strategic goals of the enterprise and support a successful marketing strategy in the context of digitalization.

Ключові слова: телекомунікаційні підприємства, диджиталізація, управління, маркетингова діяльність, елементи управління маркетингом, принципи управління маркетинговою діяльністю, телекомунікаційний бізнес, конкурентоспроможність.

Key words: telecommunications enterprises, digitization, management, marketing activity, elements of marketing management, principles of marketing activity management, telecommunications business, competitiveness.

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

Інтенсифікація процесів цифровізації всіх сфер діяльності закладена Урядом України та охоплює інфраструктуру, віртуальну та організаційну складові. Стрімкий розвиток цифрових технологій, їхнє проникнення у всі сфери нашого життя надає додаткові мож-

ливості телекомунікаційному бізнесу. При цьому, маркетингові технології також трансформуються, диджиталізуються і стають більш гнучкими, інноваційними, креативними. Тому управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств має базуватися на нових принципах та підходах, адаптованих до нових реалій та викликів, щоб посилити свої конкурентні позиції в умовах диджиталізації. Все це обумовлює актуальність дослідження.

Таблиця 1. Основні принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації

Принцип	Специфіка принципу для телекомунікаційних підприємств
Системність та комплексність	Інтегрований підхід враховує всі аспекти маркетингової діяльності телекомунікаційних підприємств, включаючи продаж, просування, обслуговування клієнтів, аналітику даних, технічну підтримку тощо. Він створює єдину систему управління, яка забезпечує взаємодію всіх цих аспектів для досягнення стратегічних цілей
Орієнтація на клієнта	Інтегрований підхід ставить клієнта в центр усіх маркетингових зусиль. Він враховує індивідуальні потреби та попередні взаємодії з кожним клієнтом, що дозволяє створювати персоналізовані пропозиції та підтримувати довгострокові відносини
Цифрові технології як основа	Інтегрований підхід активно використовує цифрові технології для збору, аналізу та використання даних, автоматизації процесів, а також для комунікації з клієнтами через різноманітні канали
Аналіз та прогнозування	Інтегрований підхід базується на системному аналізі даних для розуміння поведінки клієнтів, виявлення тенденцій ринку та прогнозування майбутніх трендів. Це дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані рішення та вчасно реагувати на зміни у середовищі
Гнучкість та адаптивність	Інтегрований підхід має бути гнучким та здатним до швидкої адаптації до змін у ринкових умовах, технологічних тенденціях та вимогах клієнтів
Постійне вдосконалення	Інтегрований підхід передбачає постійне вдосконалення маркетингових стратегій та процесів на основі аналізу результатів та зворотнього зв'язку від клієнтів
Стратегічне управління	Інтегрований підхід встановлює чіткі стратегічні цілі та завдання, які відображають місію та бізнес-вимоги

Джерело: сформовано на основі [1—9].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання впливу диджиталізації на діяльність телекомунікаційних підприємств висвітлюється у працях зарубіжних авторів Bala Hillol [1], Gharib, Ehsan [2], Daniel Arnoldus [3], Klaus E. Meyer [4]. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств телекомунікаційної галузі в умовах цифрової трансформації суспільства були предметом дослідження Xianjie Fang [5], Дрокіної Н.І. [6], Ковшової І.О. [7]. Водночас наукові дослідження показали, що, в умовах диджиталізації, маркетингові стратегії та інструменти підприємств потребують перегляду та оптимізації. Це стосується особливо телекомунікаційних компаній, які мають конкурувати на насиченому ринку послуг зв'язку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження полягає у обґрунтуванні основних принципів управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, які враховують особливості цієї галузі та потреби ринку, що сприяє ефективному вирішенню викликів та реалізації стратегічних цілей підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Нагальною потребою для забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку телекомунікаційних підприємств є вирішення проблем, які пов'язані з відставанням потреб галузі від стрімких процесів диджиталізації економіки та суспільства. Серед проблем, що залишаються невирішеними, можна виділити:

житалізації економіки та суспільства. Серед проблем, що залишаються невирішеними, можна виділити:

1) Інтеграція даних та аналітика. Важливо розробити ефективні системи збору, обробки та аналізу даних для ефективного прийняття рішень у маркетинговій діяльності.

2) Персоналізація та адаптація. Необхідно дослідити методи та стратегії персоналізації маркетингових пропозицій для різних сегментів аудиторії.

3) Оптимізація каналів комунікації. Важливо визначити оптимальний мікс цифрових та традиційних каналів комунікації для досягнення найкращих результатів.

4) Управління відносинами з клієнтами (CRM). Потрібно дослідити ефективні методи впровадження та використання CRM-систем для зберігання та аналізу даних про клієнтів.

5) Стратегічне планування. Важливо розробити стратегічні плани, які враховують вплив цифрової трансформації на маркетингову діяльність підприємства.

Тому актуальним є формування інтегрованого системного підходу до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації. Це включає в себе аналіз основних принципів та елементів такого підходу та визначення їхньої взаємодії для забезпечення ефективного управління маркетинговою стратегією.

Інтегрований системний підхід до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації базується на специфічних принципах, які враховують особливості цієї галузі та потреби ринку. Основні принципи цього підходу включають:

Таблиця 2. Взаємозв'язок між елементами управління маркетингом та принципами управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації

Елементи управління маркетингом	Коротка характеристика елементу	Принципи управління маркетинговою діяльністю	Коротка характеристика принципів з урахуванням сфери телекомунікацій
Стратегічне управління маркетингом	Планування та встановлення стратегічних маркетингових цілей та завдань для досягнення успіху в умовах цифрової трансформації.	Системність та комплексність	Врахування всіх аспектів маркетингової діяльності у контексті цифрової трансформації
Аналіз та дослідження	Збір, аналіз та інтерпретація даних з метою зрозуміння потреб споживачів, оцінки ринкових тенденцій та прогнозування майбутніх трендів.	Аналіз та прогнозування	Використання аналітичних засобів для аналізу споживчого патерну та трендів у телекомунікаційній галузі
Інтеграція каналів комунікації	Забезпечення синхронізації та взаємодії між різними каналами комунікації для ефективного досягнення аудиторії.	Цифрові технології як основа	Використання цифрових платформ для інтеграції каналів комунікації та взаємодії з клієнтами
Управління відносинами з клієнтами	Створення та підтримка довгострокових взаємовідносин з клієнтами на основі їхніх індивідуальних потреб та попередніх взаємодій.	Орієнтація на клієнта	Створення персоналізованих підходів до кожного клієнта та підтримка довгострокових відносин
Використання аналітики та технологій	Використання передових аналітичних інструментів та технологій для збору, аналізу та використання даних в маркетингових стратегіях.	Цифрові технології як основа	Використання аналітики та штучного інтелекту для аналізу даних у реальному часі
Маркетинговий контент та креативність	Створення цікавого та привабливого контенту для просування продуктів та послуг, а також створення інноваційних маркетингових рішень.	Гнучкість та адаптивність	Зосередження на розробці креативних стратегій та контенту, який відповідає технологічним можливостям
Оцінка та вдосконалення стратегій	Аналіз результатів маркетингових кампаній та впровадження корективів для покращення ефективності стратегій.	Постійне вдосконалення	Постійний моніторинг ефективності та адаптація стратегій до змін у вимогах ринку
Стратегічне управління	Розробка та реалізація стратегічних маркетингових планів, орієнтованих на досягнення цілей підприємства.	Системність та комплексність	Врахування всіх аспектів маркетингової діяльності та адаптація стратегій до стратегічних цілей телекомунікаційного сектору

Джерело: сформовано на основі [1—9].

системність та комплексність; орієнтація на клієнта; цифрові технології як основа; аналіз та прогнозування; гнучкість та адаптивність; постійне вдосконалення та стратегічне управління (табл. 1).

Ці принципи сприяють ефективному вирішенню викликів та реалізації стратегічних цілей підприємств.

Цей підхід дозволяє підприємствам максимально використовувати можливості цифрової трансформації для забезпечення конкурентоспроможності на ринку та задоволення потреб сучасних клієнтів. Заснований на аналізі даних, персоналізації пропозицій та гнучкому реагуванні на зміни, цей підхід сприяє підвищенню ефективності маркетингової діяльності та покращенню взаємодії з клієнтами.

У табл. 2 наведено взаємозв'язок між елементами управління маркетингом та принципами управління маркетинговою діяльністю для телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації.

Це вказує на важливі аспекти управління маркетингом, які потребують інтегрованого підходу, щоб забезпечити ефективну стратегію та конкурентоспроможність в сучасному цифровому середовищі. Ця таблиця допомагає зрозуміти, як кожен елемент управління марке-

тингом відповідає певному принципу і як ці принципи можуть бути застосовані в контексті телекомунікаційного бізнесу, враховуючи його специфічні характеристики.

Взаємозв'язок між елементами управління маркетингом та принципами інтегрованого системного підходу для телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації може слугувати важливим інструментом для керівництва та маркетингових аналітиків у плануванні та вдосконаленні маркетингових стратегій, а також сприяти більш ефективному використанню ресурсів та вдосконаленню взаємодії з клієнтами в умовах цифрової трансформації.

Ключові елементи і принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації можна зобразити у вигляді схеми (рис. 1), де кожен елемент управління маркетингом буде представлений вузлом, а зв'язки між ними — стрілками, що вказують на напрямок взаємозв'язку.

Відповідно до цієї схеми, стратегічне управління маркетингом представлено як центральний вузол, який з'єднує всі інші елементи управління маркетингом. Він відображається як основний принцип інтегрованого підходу, який орієнтує всі інші аспекти маркетингової



Рис. 1. Ключові елементи і принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [1—8].

діяльності на досягнення стратегічних цілей підприємства. Аналіз та дослідження пов'язані з принципом аналізу та прогнозування, оскільки вони обидва вимагають системного аналізу даних для розуміння ринкових тенденцій та потреб споживачів. Інтеграція каналів комунікації пов'язана з принципом системності та комплексності, оскільки вона передбачає збір інформації з різних джерел та її інтеграцію для ефективної комунікації з клієнтами. Інтеграція каналів комунікації має зв'язок з управлінням відносинами з клієнтами, оскільки обидва аспекти маркетингової діяльності спрямовані на взаємодію з клієнтами через різні канали. Управління відносинами з клієнтами, в свою чергу, пов'язане з принципом орієнтації на клієнта, оскільки воно ставить клієнта в центр усіх маркетингових зусиль і спрямоване на створення та підтримку взаємовідносин з ними. Маркетинговий контент та креативність зв'язані з оцінкою та вдосконаленням стратегій, оскільки ефективний контент та творчий підхід грають важливу роль у створенні та вдосконаленні маркетингових стратегій. Використання аналітики та технологій пов'язане з принципом цифрових технологій як основи, оскільки воно передбачає використання цифрових інструментів для збору, аналізу та використання даних у маркетингових стратегіях. Використання аналітики та технологій пов'язане з усіма іншими елементами управління маркетингом, оскільки цифрові технології та аналітика даних широко застосовуються у всіх аспектах маркетингу.

Якщо розглянути більш детально зв'язки між елементами управління маркетингом та принципами інтегрованого системного підходу для телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, можна виділити наступне:

1) Стратегічне управління маркетингом та аналіз та дослідження. Стратегічне управління маркетингом базується на результативному аналізі та дослідженні ринку, споживачів та конкурентів. Аналітичні дані використовуються для розробки стратегій та визначення пріоритетів в маркетингових зусиллях.

2) Інтеграція каналів комунікації та управління відносинами з клієнтами. Інтегровані канали комунікації спри-

яють покращенню взаємодії з клієнтами, а управління відносинами з клієнтами використовує ці канали для забезпечення ефективного спілкування та збереження довгострокових відносин.

3) Використання аналітики та технологій та маркетинговий контент та креативність. Аналітика та технології використовуються для збору та аналізу даних, а також автоматизації процесів. Маркетинговий контент та креативність використовуються для створення змісту, який привертає увагу та викликає відгуки у цільовій аудиторії.

4) Оцінка та вдосконалення стратегій та всіх інших елементів. Оцінка результатів та ефективності стратегій є ключовим етапом в управлінні маркетингом. На основі аналізу даних проводяться корективи та вдосконалення стратегій та всіх інших елементів маркетингової діяльності.

Ці зв'язки відображають важливість взаємодії між різними елементами управління маркетингом для досягнення стратегічних цілей підприємства та підтримки успішної маркетингової стратегії в умовах диджиталізації.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, було обґрунтовано основні принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, які враховують особливості цієї галузі та потреби ринку, що сприяє ефективному вирішенню викликів та реалізації стратегічних цілей підприємств. Показано основні проблеми забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку телекомунікаційних підприємств, які пов'язані з відставанням потреб галузі від стрімких процесів диджиталізації економіки та суспільства (інтеграція даних та аналітика, персоналізація та адаптація, оптимізація каналів комунікації, управління відносинами з клієнтами (CRM), стратегічне планування). Визначено основні принципи управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, які враховують особливості цієї галузі та потреби ринку

(системність та комплексність; орієнтація на клієнта; цифрові технології як основа; аналіз та прогнозування; гнучкість та адаптивність; постійне вдосконалення та стратегічне управління) та наведено їхню специфіку для телекомунікаційних підприємств, що сприяє ефективному вирішенню викликів та реалізації стратегічних цілей підприємств. Показаний взаємозв'язок між елементами управління маркетингом та принципами управління маркетинговою діяльністю для телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, що допомагає зрозуміти, як кожен елемент управління маркетингом відповідає певному принципу і як ці принципи можуть бути застосовані в контексті телекомунікаційного бізнесу, враховуючи його специфічні характеристики. Надано структурно-логічну ілюстрацію взаємозв'язку ключових елементів і принципів управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, де кожен елемент управління маркетингом представлений вузлом, а зв'язки між ними — стрілками, що вказують на напрямок взаємозв'язку. Ці зв'язки відображають важливість взаємодії між різними елементами управління маркетингом для досягнення стратегічних цілей підприємства та підтримки успішної маркетингової стратегії в умовах диджиталізації.

Подальші дослідження особливостей впровадження принципів управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації у практичну діяльність підприємств спрямоване на посилення забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємств цієї галузі.

Література:

1. Bala, Hillol, et al. Effects of Digital Transformation and Network Externalities in the Telecommunication Markets. Sciendo, 2019. <https://doi.org/10.2478/eoik-2019-0019> (дата звернення: 04.05.2024).
2. Gharib, Ehsan. How does the Digital Transformation Change the Strategy of a Telecommunication Company? JAMK Centre for Competitiveness, 2019. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019060515060> (дата звернення: 04.05.2024).
3. Daniel Arnoldus, et al. Factors that affect digital transformation in the telecommunication industry. Thesis (MTech (Business Information Systems)). Cape Peninsula University of Technology, 2019. <https://etd.cput.ac.za/handle/20.500.11838/3023> (дата звернення: 04.05.2024).
4. Klaus E. Meyer, et al. International business in the digital age: Global strategies in a world of national institutions. Editorial Published: 04 April 2023 Volume 54, pages 577—598 <https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-023-00618-x> (дата звернення: 04.05.2024).
5. Xianjie Fang. Research on Digital Marketing Strategy of Telecommunication Service Based on Computer Complex Network Model. Journal of Physics Conference Series 1992(4):042002. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1992/4/042002> (дата звернення: 04.05.2024).
6. Дрокіна Н.І. Концептуальна модель механізму управління інтегрованим Інтернет-маркетингом підприємств телекомунікацій. Бізнес-навігатор, 2020. Вип. 1 (57). С. 166—175. URL: <https://bit.ly/2CErUPx> (дата звернення: 04.05.2024).
7. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. К.: Видавництво ФОР Вишемирський В.С., 2018. 516 с.
8. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку: монографія. Полтава: Дивосвіт, 2013. 163 с.
9. Тогобицька В.Д. Цифрова трансформація як провідний напрямок розвитку економіки та суспільства. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1742>

References:

1. Bala, Hillol, et al. (2019), "Effects of Digital Transformation and Network Externalities in the Telecommunication Markets", Sciendo. <https://doi.org/10.2478/eoik-2019-0019>.
 2. Gharib, Ehsan. (2019), "How does the Digital Transformation Change the Strategy of a Telecommunication Company?", JAMK Centre for Competitiveness, available at: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019060515060> (Accessed 4 May 2024)
 3. Arnoldus, D. (2019), "Factors that affect digital transformation in the telecommunication industry", Thesis (MTech (Business Information Systems)), Cape Peninsula University of Technology, available at: <https://etd.cput.ac.za/handle/20.500.11838/3023> (Accessed 4 May 2024).
 4. Meyer, K. E. (2023), "International business in the digital age: Global strategies in a world of national institutions", Editorial Published, Vol. 54, available at: <https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-023-00618-x> (Accessed 4 May 2024).
 5. Xianjie, Fang (2002), "Research on Digital Marketing Strategy of Telecommunication Service Based on Computer Complex Network Model", Journal of Physics Conference Series. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1992/4/042002>.
 6. Drokina, N.I. (2020), "Konseptualna model mekhanizmu upravlinnya intehrovanyim Internet-marketynom pidpryyemstv telekomunikatsiy", Business navigator, available at: <https://bit.ly/2CErUPx> (Accessed 4 May 2024).
 7. Kovshova, I.O. (2018), Marketynhovyy menedzhment: teoriya, metodolohiya, praktyka. [Marketing management: theory, methodology, practice], V.S. Vyshemyrskyi FOP Publishing House, Kyiv, Ukraine.
 8. Kraus, K.M. (2013), Upravlinnya marketynom maloho torhovel'noho biznesu: kontseptsii, orhanizatsiya, dominanty rozvytku. [Marketing management of small trade business: concepts, organization, dominants of development], Divosvit, Poltava, Ukraine.
 9. Togobytska, V.D. (2018), "Digital transformation as a leading direction of development of the economy and society", Public administration: improvement and development, vol. 7, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1742> (Accessed 4 May 2024).
- Стаття надійшла до редакції 08.06.2024 р.*