

ЦИФРОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ SMART-МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИЧОРНОМОРЬСЬКОГО РЕГІОНУ В ПРОСТОРІ СВІТОВОЇ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

DIGITAL GOVERNANCE AND CURRENT TRENDS SMART-MANAGEMENT OF THE BLACK SEA REGION IN THE AREA OF WORLD AND EUROPEAN INTEGRATION

УДК 339.972

<https://doi.org/10.32843/bses.57-18>

Сторожилова У.Л.

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Український державний університет залізничного транспорту

Сторожилів П.М.

студент Київський коледж комп'ютерних технологій та економіки Національного авіаційного університету

Storozhylova Uliana

Ukrainian State University of Railway Transport

Storozhylov Pilip

Kiev College of Computer Technology and Economics of the National Aviation University

Цифрові алгоритми, програми штучного інтелекту відкривають унікальні можливості та допомагають вирішувати ключові завдання державної системи й сприятливого розвитку світової економіки загалом. Зростаюча потреба в розумному плануванні, посилена оцифровка, впровадження передових інновацій вимагають впровадження принципово нових змінених правил традиційного управління Причорноморським регіоном у просторі світової та європейської інтеграції. У статті визначено поняття цифрового управління та сучасних тенденцій SMART-менеджменту Причорноморського регіону. Проаналізовано головні вектори цифрового економічного розвитку, впровадження сучасних тенденцій SMART-менеджменту у провідних країнах світу. Запропоновано нові шляхи державного розвитку та стимулювання політики електронного урядування Причорноморського регіону в просторі світової та європейської інтеграції на прикладі провідних держав світу.

Ключові слова: електронне урядування, європейська інтеграція, розвиток Причорноморського регіону, співробітництво, цифрове управління, SMART-менеджмент.

Цифровые алгоритмы, программы искусственного интеллекта открывают

уникальные возможности и помогают решать ключевые задания государственной системы и благоприятного развития мировой экономики в целом. Растущая потребность в разумном планировании, усиленная оцифровка, внедрение передовых инноваций требуют внедрения принципиально новых измененных правил традиционного управления Причерноморским регионом в пространстве мировой и европейской интеграции. В статье определено понятие цифрового управления и современных тенденций SMART-менеджмента Причерноморского региона. Проанализированы главные векторы цифрового экономического развития, внедрения современных тенденций SMART-менеджмента в ведущих странах мира. Предложены новые пути государственного развития и стимулирования политики электронного управления Причерноморского региона в пространстве мировой и европейской интеграции на примере ведущих стран мира.

Ключевые слова: электронное управление, европейская интеграция, развитие Причерноморского региона, сотрудничество, цифровое управление, SMART-менеджмент.

Digital algorithms, artificial intelligence programs open up unique opportunities and help solve key problems of the state system and the favorable development of the world economy as a whole. New information technologies and current trends SMART-management update the role of digital management of the Black Sea region. The growing need for smart planning, enhanced digitization, the introduction of advanced innovations require the introduction of fundamentally new changed rules of traditional governance of the Black Sea region in the space of global and European integration. The article defines the concept of digital control and current trends SMART-management of the Black Sea region in the space of world and European integration. The main vectors of digital economic development, implementation of modern trends SMART-management in the leading countries of the world. It is substantiated that the potential of the Black Sea region is a set of natural, social, economic, cultural networks that should become human capital of world importance. The article proposes new ways of state development and stimulation of e-government policy of the Black Sea region in the space of world and European integration on the example of the world's leading states. It is determined that for the development of digital strengthening policy the Black Sea region needs the development of the latest innovations, constant cooperation with the world's leading countries, maximum use of its own capabilities and the formation of its own flexible modern model of e-government. Harmonious use of science in the Black Sea region will have a tangible effect on the entire economy in the space of global and European integration in the modeling of innovation infrastructure, the creation of new digital actions of e-government. Integration of science in the Black Sea region into the European Research Area, participation in interdisciplinary global cooperative projects focusing on promising ideas, technologies and innovations, should follow the classic scheme: industry – business – science – digital sector. The authors insist that such a sequence will provide an opportunity to develop advanced scientific trends in the Black Sea region, innovative digital algorithms, and artificial intelligence programs.

Key words: e-government, European integration, development of the Black Sea region, cooperation, digital governance, SMART-management.

Постановка проблеми. Нові інформаційні технології та сучасні тенденції SMART-менеджменту оновлюють роль цифрового управління Причорноморського регіону в умовах становлення глобального інформаційного суспільства. Головними передумовами розвитку політики цифрового зміцнення Причорноморського регіону в просторі світової та європейської інтеграції є розроблення та впровадження нових унікальних стратегій SMART-менеджменту в масштабі інтенсивних глобалізаційно-трансформаційних змін. Провідні країни світу активно змінюють та оновлюють своє електронне урядування шляхом переходу від правил традицій-

ного управління до впровадження цифрових алгоритмів та розширення програм штучного інтелекту.

Причорноморський регіон володіє колосальним потенціалом для формування власної гнучкої сучасної моделі електронного урядування та впровадження сучасних тенденцій SMART-менеджменту, але поки тільки починає освоювати їх. Сучасні цифрові технології відкривають безліч можливостей для розвитку економіки, підвищення якості послуг та життя громадян Причорноморського регіону. Для багатьох сфер життєдіяльності та зміцнення економіки Причорноморського регіону використання тенденцій SMART-менеджменту

та електронного урядування є вкрай актуальним питанням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сучасні тенденції SMART-менеджменту та електронного урядування є предметом дослідження багатьох українських учених. Слід відзначити публікації І.В. Арістової, С.М. Альфьорової, О.А. Барагнова, З.С. Варналія, В.М. Гаращука, Б.М. Данилишина, О.В. Загвойської, Л.П. Коваленко, Л.П. Корольчука, П.С. Клімушина, М.В. Мальського, В.В. Маврова, О.Ф. Оснача, Н.О. Павліхи, В.П. Пилипчука, Х.В. Притули, С.Г. Соловійова, А.В. Сищука, Ю.С. Стадницького, А.І. Стельмашука, І.О. Студеннікова, І.Г. Тимечко, В.О. Чужикова, С.А. Чукутова, Ю.С. Шемшученка, О.Г. Янкового та інших дослідників, праці яких розглянуті під час аналізу та оформлення запропонованої статті.

У науковій літературі закордонних учених та спеціалістів щодо електронного урядування, цифровізації країн світу доцільно відзначити труді Г. Ортофера, Дж. Фонтейна, К. Макната, К. Кітсинга, М. Хейга, П. Уїлбі, Р. Гібсона, Р. Транумюллера, С. Уорда, Х. Гібера.

Вихідними даними у запропонованій статті щодо питань цифрового управління та сучасних тенденцій SMART-менеджменту Причорноморського регіону в просторі світової та європейської інтеграції були проекти «Цифровізації, інноваційного розвитку України та держав світу», а також праці науковців, таких як Л.М. Болдирєва, А.В. Борюков, О.С. Вискуб, А.Г. Вольська, Р.П. Заяць, Н.С. Логвінова, Д.М. Калита, Ю.Г. Козак, Д.О. Маковський, О.В. Мініч, О.Г. Риженко, В.І. Перебийніс, О.В. Перебийніс, І.Ю. Сіваченко, Е.Т. Фіщук.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз та обґрунтування тенденцій моделювання політики електронного урядування та впровадження сучасних тенденцій SMART-менеджменту в провідних країнах світу та для Причорноморського регіону в просторі світової та європейської інтеграції і демократичного розвитку.

Отже, слід здійснити розгляд інноваційних цифрових алгоритмів, програм штучного інтелекту, які відкривають унікальні можливості та допомагають вирішувати ключові завдання державної системи й сприятливого розвитку світової економіки загалом; визначити термін цифрового управління та сучасних тенденцій SMART-менеджменту Причорноморського регіону в просторі світової та європейської інтеграції; проаналізувати новітні шляхи державного розвитку та стимулювання політики електронного урядування на прикладі провідних держав світу; розглянути потенціал Причорноморського регіону, який являє собою сукупність природних, соціальних, економічних, культурних мереж, які повинні стати людським капіталом світового значення та мають здатність створити бездоганний міжнародний імідж Причорноморського регіону з орієнтацією на

інноваційність та ексклюзивність; дослідити головні вектори цифрового економічного розвитку, впровадження сучасних тенденцій SMART-менеджменту в провідних країнах світу; визначити, що для розвитку політики цифрового зміцнення Причорноморському регіону необхідно освоїти новітні інновації, здійснювати постійну співпрацю з провідними державами світу, максимально використовувати власні можливості та формувати власну гнучку сучасну модель електронного урядування та його подальшого сталого розвитку в умовах глобального простору.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Цифрове управління та впровадження сучасних тенденцій SMART-менеджменту в Причорноморському регіоні відкриває нові унікальні можливості для розвитку економіки регіону, ефективного розподілу доходів і витрат регіону в конкретних секторах, які особливо важливі для сталого розвитку, підвищення якості життя громадян. Це надзвичайно потужна новітня система, яка здатна мінімізувати низку ризиків, зокрема корупційних.

Світова пандемія актуалізувала й зміцнила роль цифрового уряду, надала нові вимоги до якості послуг, акцентувала увагу на формуванні партнерських відносин між регіоном та його громадянами.

Цифрове управління Причорноморським регіоном – це оновлення всієї системи регіональної служби щодо надання якісних швидких послуг для громадян та бізнесу, налагодження нової концепції між громадянським суспільством і владою. Використання сучасних технологій SMART-менеджменту та електронного урядування підвищує індекс гарантії, ефективності, якості виконання роботи та дає змогу скоротити час, зекономити кошти та зменшити ризики [2].

Багатий власний потенціал, здатність створення бездоганного міжнародного іміджу з орієнтацією на інноваційність та ексклюзивність, зручне розташування Причорноморського регіону є основними чинниками, які мають стати людським капіталом світового значення для громадян Причорноморського регіону та всієї України. Ефективне використання сучасних технологій SMART-менеджменту та електронного урядування, освоєння новітніх інновацій, постійна співпраця з провідними державами світу, максимальне використання своїх можливостей та формування власної гнучкої сучасної моделі електронного урядування Причорноморського регіону дають унікальну змогу всій Україні формувати привабливий інвест-імідж у її становленні як однієї з провідних держав світу.

Успішна реалізація вищенаведених завдань електронного уряду припускає використання не лише потенціалу та внутрішніх резервів Причорноморського регіону. Необхідне повне й досконале використання досвіду провідних країн світу з урахуванням специфіки нашої країни [10].

Під час дослідження ситуації за участю громадян у 193 країнах світу щодо готовності до впровадження електронного уряду в рейтингу Органі-

Таблиця 1

Складові частини електронного уряду Причорноморського регіону

Складові частини електронного уряду Причорноморського регіону	
1	Уряд громадянам (економія часу та грошей громадян, заощадження ресурсів бюджету)
2	Уряд службовцям (складову частину співпраці урядової системи зі службовцями можна повністю виключити з моделі електронного уряду Причорноморського регіону під час опрацювання завдань і функцій деяких служб на місці та розробити необхідний функціонал на рівнях «Уряд бізнесу» та «Уряд уряду»)
3	Уряд бізнесу (система автоматизації податкових виплат, проведення електронних тендерів на постачання продукції)
4	Уряд уряду (автоматизація відносин і документообігу між відомствами, керування роботою державного апарату, координація діяльності регіональних управлінь та територіальних підрозділів, ведення внутрішнього діловодства)

Таблиця 2

Головні завдання електронного уряду Причорноморського регіону

Головні завдання електронного уряду Причорноморського регіону	
Впровадження електронної демократії	
Прозорість публічної адміністрації для громадського контролю	
Розвиток інформаційних комунікацій між органами влади	
Створення централізованих баз електронного документообігу	
Надання органами влади електронними засобами послуг фізичним та юридичним особам	
Підвищення якості життя громадян через удосконалення надання соціальних послуг	
Розширення можливостей для освіти	
Підвищення якості системи охорони здоров'я	
Організація електронних тендерів	
Розширення електронного ринку товарів і послуг для забезпечення державних замовлень	
Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних виробників на міжнародному ринку	
Забезпечення гарантій правової, екологічної та особистої безпеки	
Впровадження системи електронного судочинства	
Впровадження системи електронного голосування	

Таблиця 3

Класична схема інтеграції сфери науки Причорноморського регіону в Європейський дослідницький простір

Промисловість – бізнес	Наука	Цифровий сектор
------------------------	-------	-----------------

Таблиця 4

Аналіз нових можливостей електронного уряду для Причорноморського регіону

Нові можливості електронного уряду для Причорноморського регіону	
1. Економія матеріальних і часових ресурсів	
2. Забезпечення умов для розвитку електронної демократії	
3. Забезпечення умов для економічного розвитку	
4. Оптимізація корпоративного управління	
5. Актуальність, доступність та упорядкованість даних у єдиній системі	
6. Підвищення ефективності публічної адміністрації	
7. Прозорість та відкритість публічної адміністрації	
8. Підвищення якості надання адміністративних та соціальних послуг	
9. Зменшення корупції в органах влади	
10. Забезпечення умов для наукового розвитку	

зації Об'єднаних Націй (ООН) за 2020 рік Україна посіла 69. Лідерами цього рейтингу, оприлюдненого на офіційному веб-сайті ООН, залишаються:

- Данія;
- Південна Корея;
- Японія;
- США;
- Нова Зеландія;
- Естонія;
- Фінляндія;
- Австралія.

Сьогодні вже розпочато формування моделі розвитку е-урядування Причорноморського регіону, але цю модель ще складно назвати досконалою.

Наприклад, Рішення Одеської Обласної Ради «Про затвердження регіональної програми інформатизації Одеської області на 2018–2020 роки «Електронна Одещина»». Це рішення має два такі організаційних завдання:

- затвердити регіональну програму інформатизації Одеської області на 2018–2020 роки «Електронна Одещина»;

Особливості впровадження електронного уряду провідних країн світу

Країна	Особливості впровадження електронного уряду
Данія	Побудова партнерських відносин між громадянами, бізнесом та урядом. Головною стратегією електронного уряду Данії є цифровий шлях до майбутнього, кінець паперовим формам та листуванню, новий електронний добробут, електронна суспільна співпраця.
Південна Корея	Функціонування далекоглядної політики держави у справі розвитку електронної комунікації та цифровізації. Головною метою уряду Південної Кореї є модернізація електронної демократії з акцентом на інформаційну потребу суспільства країни та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у сучасну модель культури та освіти.
Японія	Впроваджено найрізноманітніші сучасні механізми всіх можливих напрямів електронної демократії, які нею передбачаються. Відкрита та доступна для всіх громадян урядова система Японії налагоджена в онлайн-режимі та сприяє ефективному діалогу моделі «громадськість – уряд».
США	Домінуюча роль інформаційних і цифрових технологій для розвитку економіки та підвищення її конкурентоспроможності на світовому ринку. Концептуальні ідеї впровадження електронного урядування уряду США сформульовані в політичних програмах та закріплені на рівні статутного права.
Нова Зеландія	Налагоджена система електронних урядових ресурсів являє один механізм. Головною метою уряду Нової Зеландії є залучення громадян в усі урядові процеси, можливість безпосередньо брати в них участь та наявність ефективного зворотного зв'язку.

Таблиця 6

Пріоритетні складові частини електронного урядування Причорноморського регіону

<p>Модернізація публічного управління Причорноморського регіону:</p> <ul style="list-style-type: none"> – електронна взаємодія реєстрів; – електронний документообіг; – е-урядування базовими галузями; – прозорість; – мінімізація ризиків; – участь у спільних наукових програмах ЄС
<p>Модернізація публічних послуг Причорноморського регіону:</p> <ul style="list-style-type: none"> – електронні послуги; – електронна ідентифікація; – залучення громадян; – відкриті дані; – підвищення індексу гарантії та якості виконання роботи
<p>Управління розвитком е-урядування Причорноморського регіону:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оновлення базової ІТ-інфраструктури; – ефективне управління; – прозорий механізм залучення дослідників до проєктів; – використання сучасних технологій SMART-менеджменту

– контроль за виконанням рішення покласти на постійну комісію обласної ради з питань транспорту, зв'язку та морегосподарського комплексу.

Ця Програма включає такі основні кроки: аналіз стану інфраструктури інформатизації області, аналіз головної мети Програми, завдань та пріоритетних напрямів інформатизації регіону, очікування результатів у сфері інформатизації та їх вплив на соціально-економічний розвиток області.

Також задля розвитку електронного урядування в Одеській області слід реалізувати проєкт голови обласної державної адміністрації «Розумний регіон». Цей стратегічний план дій складається з утворення міжвідомчої робочої групи з питань розвитку електронного урядування та реалізації спільного проєкту «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» в Одеській області від 5 травня 2017 р. № 371/А-2017.

Одночасно Одеська область стала однією з частин Програми «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади».

Ця Програма діє за підтримки Швейцарії і має назву «EGAP». Термін реалізації Програми EGAP складає 8 років, а саме з 2015 по 2023 рр.

Програма «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» має три такі головні складові частини:

- е-послуги;
- е-демократія;
- цифровізація регіонів України.

Програма EGAP розроблена й нині реалізується через агенцію в Швейцарії з розвитку та співробітництва (SDC) в партнерстві з:

- Фондом «Східна Європа»;
- Фондом «Innovabridge»;
- Міністерством цифрової трансформації України.

Головними проєктами цієї Програми є проєкти дослідження цифрової грамотності українців, цифровізація регіонів України, проєкт «Дія», «Цифрова держава», «Цифрова освіта», програма «Цифрове місто», проєкт е-консультування, платформа E-DEM, сервіс «єМалятко», житлові субсидії on-line.



СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН ДІЙ ГОЛОВИ
ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ
АДМІНІСТРАЦІЇ 2017-2019

РОЗУМНИЙ РЕГІОН

РОЗУМНИЙ РЕГІОН

Політика забезпечення сталого зростання

на основі

відкритого відбору пріоритетів

господарської діяльності, які мають високий трансформаційний потенціал для економіки,

врахування і використання **місцевих переваг**,

мобілізації місцевих економічних гравців як основних суб'єктів економічних змін.



5

РП 1. Підвищення якості управління регіональним розвитком

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 1.1.

РОЗУМНЕ І ВІДКРИТЕ УПРАВЛІННЯ

ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ



Запровадження електронних послуг та інноваційних моделей комунікації з громадськістю

ПРОГРАМИ ТА ПРОЕКТИ

- ▶ Відкрита платформа об'єднаних територіальних громад
- ▶ Електронні адміністративні послуги
- ▶ Модернізація інформаційного порталу області

РП 1. Підвищення якості управління регіональним розвитком

ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ



Ефективна, прозора та відкрита робота Одеської обласної державної адміністрації



Суттєве зниження рівня корупції



Зручний та функціональний веб-портал Одеської ОДА



Сучасний та виразний бренд Одеської області



Повний контроль витрат бюджетних коштів та участь громадян у визначенні пріоритетів бюджету



Можливість отримання більшості адміністративних послуг та публічної інформації в електронній формі



Підвищення позицій області за Індексом демократичного розвитку: з 2,75 до 3,05

10

Рис. 1. Головні сторінки схеми стратегічних дій проєкту розвитку електронного урядування в Одеській області «Розумний регіон»



Рис. 2. Головна сторінка веб-платформи швейцарсько-української програми «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади (EGAP)»

Висновки з проведеного дослідження.

У запропонованому дослідженні визначено, що простір цифрових технологій та зміцнення електронного урядування в Причорноморському регіоні має колосальний потенціал для розвитку, але Причорноморський регіон, як і вся сучасна Україна, є не розробником, а споживачем світових високотехнологічних розробок в умовах становлення глобального інформаційного суспільства.

Гармонійне використання сфери науки Причорноморського регіону дасть відчутний ефект для всієї економіки країни в просторі світової та європейської інтеграції під час моделювання інноваційної інфраструктури, створення нових цифрових дій електронного урядування.

Інтеграція сфери науки Причорноморського регіону в Європейський дослідницький простір, участь у міждисциплінарних світових кооперативних проєктах, що фокусуються на перспективних ідеях, технологіях та інноваціях, має відбуватися за такою класичною схемою: промисловість – бізнес – наука – цифровий сектор. Автори наполягають на тому, що така послідовність забезпечить можливість розвитку передових наукових трендів Причорноморського регіону, інноваційних цифрових алгоритмів, програм штучного інтелекту.

У дослідженні розглядаються принципові аспекти усвідомлення стану еволюції людства, моделювання сучасної політики розвитку держав, покращення інфраструктури за допомогою електронного уряду та цифрового управління.

Запропоновано головні вектори зміцнення електронного урядування Причорноморського регіону, такі як:

- єдина відкрита платформа всіх процесів держави;
- відсутність бюрократії та корупції;

- відкрита система обігу державних коштів «Прозорий бюджет Причорноморського регіону»;
- можливість громадянам вільно працювати й розвивати свій бізнес;
- онлайн-банкінг, тендери, закупівля;
- онлайн-робота державних міністерств, відомств, служб, установ, відділів;
- сучасна відкрита онлайн-освіта;
- єдина відкрита онлайн-судова система;
- онлайн-відкрита платформа для роботи з проєктами на державному рівні;
- єдиний електронний «документ громадянина» (поєднання паспорта, ідентифікаційного коду, медичної картки тощо);
- єдина відкрита виборча система голосування.

Визначено, що для розвитку політики цифрового зміцнення Причорноморському регіону необхідні освоєння новітніх інновацій, постійна співпраця з провідними державами світу, максимальне використання власних можливостей та формування власної гнучкої сучасної моделі електронного урядування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Белая книга – Транспорт. Стратегический план для единой европейской транспортной зоны: в направлении к конкурентоспособной и ресурсоэффективной транспортной системе. Люксембург : Бюро официальных публикаций Европейского Союза, 2011. 28 с.

2. Україна посередині рейтингу в Доповіді ПРООН про стан людського розвитку за 2019 р. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/presscenter/pressreleases/2019/ukraine-ranks-midtable-in-undps-2019-human-development-report.html> (дата звернення: 29.09.2020).

3. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text> (дата звернення: 29.09.2020).

4. Індекс процвітання. Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Індекс_процвітання (дата звернення: 29.09.2020).

5. Україна посіла 96 місце у світовому рейтингу процвітання. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/11/26/654129> (дата звернення: 29.09.2020).

6. Рейтинг Doing Business. Укрінформ. Мультимедійна платформа іномовлення України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2805261-rejtingdoing-business-so-roboti-sob-naresti-obignati-bilorus.html> (дата звернення: 29.09.2020).

7. Social progress imperative. URL: <https://www.socialprogress.org> (дата звернення: 29.09.2020).

8. Індекс соціального розвитку // Сайт компанії «Делойт». URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/footerlinks/newsroom/deloitte-research/social-progress-index.html> (дата звернення: 29.09.2020).

9. Український інститут аналізу і менеджменту політики. URL: https://uiamp.org.ua/ukrayina-v-mizhnarodnih-reytingah?fbclid=IwAR0yFEhMYxGvXi-5IFSdSukhJUUnx-Fm7IIKYk1f89wCf_k8kpdFhFetIpus (дата звернення: 29.09.2020).

10. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрямки підвищення: монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

11. Маврова В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств в Україні. Молодий вчений. 2016. № 4. С. 78–80.

12. Перебийніс В.І., Перебийніс О.В. Транспортно-логістичні системи підприємств: формування та функціонування: монографія. Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2006. 207 с.

13. Перебийніс В.І., Болдирєва Л.М., Перебийніс О.В. Транспортний менеджмент і транспортний маркетинг виробничо-комерційної діяльності: монографія. Полтава: Полтавський університет споживчої кооперації України, 2009. 201 с.

14. Пилипчук В.П., Оснач О.Ф., Коваленко Л.П. Промисловий маркетинг. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 298 с.

15. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: кредитно-модульний курс / за ред. І.Ю. Сіваченка, Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової. 3-тє вид. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 312 с.

16. Заяць Р.П. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Тернопіль, 2017. 116 с.

REFERENCES:

1. Belaya kniga – Transport. Strategicheskij plan dlya edinoj evropejskoj transportnoj zony: v napravlenii k konkurentosposobnoj i resursoeffektivnoj transportnoj sisteme [White paper – Transport. Strategic plan for a single European transport zone: towards a competitive and resource-efficient transport system] (2011). Luxembourg: Bureau of Official Publications of the European Union. (in Russian)

2. Ukraïna poseredyni rejtyngu v Dopovidi PROON pro stan ljuds'kogo rozvytku za 2019 r. [Ukraine in the middle of the ranking in the UNDP Report on the state of human development for 2019]. Available at: <https://www.ua.undp.org/>

[content/ukraine/uk/home/presscenter/pressreleases/2019/ukraine-ranks-mid-table-inundps-2019-human-development-report.html](https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/presscenter/pressreleases/2019/ukraine-ranks-mid-table-inundps-2019-human-development-report.html) (accessed 29 September 2020).

3. Ukaz Prezidenta Ukrainy Pro Stratehiiu staloho rozvytku "Ukraina-2020". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text> (accessed 29 September 2020).

4. Indeks procvitannja [Prosperity index]. From Wikipedia, the free encyclopedia. Available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Index_of_prosperity (accessed 29 September 2020).

5. Ukraïna posila 96 misce u svitovomu rejtyngu procvitannja [Ukraine ranked 96th in the world ranking of prosperity]. Economic truth. Available at: <https://www.althoughda.com.ua/news/2019/11/26/654129> (accessed 29 September 2020).

6. Rejtyng Doing Business [Doing Business Rating. Ukrinform]. Multimedia platform of foreign broadcasting of Ukraine. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2805261-rejting-doing-business-so-roboti-sob-naresti-obignati-bilorus.html> (accessed 29 September 2020).

7. Social progress imperative [Social progress imperative]. Available at: <https://www.socialprogress.org> (accessed 29 September 2020).

8. Indeks social'nogo rozvytku [Index of social development]. Deloitte website. Available at: <https://www2.deloitte.com/en/en/footerlinks/newsroom/deloitte-research/social-progress-index.html> (accessed 29 September 2020).

9. Ukraïns'kyj instytut analizu i menedzhmentu polityky [Ukrainian Institute for Policy Analysis and Management]. Available at: https://uiamp.org.ua/ukrayina-vmizhnarodnih-reytingah?fbclid=IwAR0yFEhMYxGvXi-5IFSdSukhJUUnx-Fm7IIKYk1f89wCf_k8kpdFhFetIpus (accessed 29 September 2020).

10. Jankovyj O.G. (2013) Konkurentospromozhnistj pidpryjemstva: ocinka rivnja ta naprjamy pidvyshhennja [Competitiveness of the enterprise: assessment of the level and directions of improvement]. Odessa: Atlant.

11. Mavrova V.V. (2016) Upravlinnja konkurentospromozhnistju pidpryjemstv v Ukraïni [Enterprise competitiveness management in Ukraine]. *Young scientists*, no. 7, pp. 78–80.

12. Perebyjnis V.I., Perebyjnis O.V. (2006) Transportno-loghystychni systemy pidpryjemstv: formuvannja ta funkcionuvannja [Transport and logistics systems of enterprises: formation and functioning]. Poltava: RVC PUSKU. (in Ukrainian)

13. Perebyjnis V.I., Boldyrjeva L.M., Perebyjnis O.V. (2009) Transportnyj menedzhment i transportnyj marketyng vyrobnycho-komercijnoji dijalnosti [Transport management and transport marketing of production and commercial activity]. Poltava: Poltava University of Consumer Cooperation of Ukraine. (in Ukrainian)

14. Pylypчук V.P., Osnach O.F., Kovalenko L.P. (2006) *Promyslovij marketyng* [Industrial marketing]. Kyiv: Center of educational literature. (in Ukrainian)

15. Sivachenko I.Yu., Kozak Yu.G., Loghvinova N.S. (2010) Upravlinnja mizhnarodnoju konkurentospromozhnistju pidpryjemstv: kredytno-moduljnyj kurs [Managing the International Competitiveness of Enterprises: A Modular and Credit Course]. Kyiv: Center of educational literature. (in Ukrainian)

16. Zayats R.P. (2017) Upravlinnja mizhnarodnoju konkurentospromozhnistju pidpryjemstva [Enterprise's international competitiveness management]. Ternopil. (in Ukrainian)