

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ НАДРОКОРИСТУВАННЯ У СВІТІ ТА В УКРАЇНІ

©2024 БОРОВИК М. В., ТРОЯН В. І., ОСТРОГЛЯД О. Г.

УДК 338.2
JEL: L72; M11; Q50; Q57; Q59

Боровик М. В., Троян В. І., Острогляд О. Г. Тенденції розвитку менеджменту у сфері надрокористування у світі та в Україні

У статті розглядаються актуальні тенденції у сфері надрокористування та менеджменту, які впливають на глобальну та національну економіку. В основу дослідження покладено аналіз світового досвіду та обговорення з провідними науковцями цієї галузі. Зокрема, розглянуто основні проблеми, з якими стикаються сучасні підприємства в контексті ефективного використання надр, а також запропоновано шляхи вирішення цих проблем з урахуванням глобальних тенденцій та специфіки української ситуації. Дослідження підкреслює необхідність впровадження інноваційних підходів до управління ресурсами та визначає ключові напрями розвитку менеджменту у сфері надрокористування. Сучасний світ стикається зі складними викликами, пов'язаними з ефективним використанням ресурсів надр. Раціональне управління цими ресурсами є ключовим елементом забезпечення сталого розвитку, особливо в контексті зростання вимог до енергетики та промисловості. Проте багатонаціональні корпорації та держави зіштовхуються зі складнощами у веденні цього процесу, які вимагають нових підходів у сфері менеджменту. Вивчено основні тенденції у сфері надрокористування та менеджменту, проаналізовано світовий досвід і визначено його вплив на українську економіку. Загальний аналіз дозволив визначити ключові напрями розвитку менеджменту у сфері надрокористування. Для практичного впровадження результатів дослідження рекомендується зосередитися на інтеграції інноваційних підходів та технологій у процес управління ресурсами надр, а також на співпраці між державними структурами, бізнесом і науково-дослідними установами для розробки та впровадження ефективних стратегій розвитку.

Ключові слова: надрокористування, інновація, управління, менеджмент, управління ресурсами.

Табл.: 1. Бібл.: 12.

Боровик Марина Вікторівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: borovik.marina@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7362-7830>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/C-6022-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57393384200>

Троян Владислава Ігорівна – доктор філософії, старший викладач кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: troyan.vlada@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2142-2873>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAH-6240-2021>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57224951249>

Острогляд Оксана Григорівна – асистент кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: oksana.ostrohliad@kname.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8810-829X>

UDC 338.2
JEL: L72; M11; Q50; Q57; Q59

Borovyk M. V., Troian V. I., Ostrohliad O. H. Trends in the Development of Management in the Field of Subsoil Use in the World and in Ukraine

The article discusses current trends in the field of subsoil use and management, which affect the global and national economy. The study is based on the analysis of world experience and discussions with leading scientists in this field. In particular, the main problems faced by modern enterprises in the context of efficient use of subsoil are considered, and ways to solve these problems are proposed, taking into account global trends and the specifics of the Ukrainian situation. The proposed study emphasizes the need to introduce innovative approaches to resource management and identifies key areas for the development of management in the field of subsoil use. The modern world is facing complex challenges related to the efficient use of subsoil resources. Reasonable management of these resources is a key element in ensuring sustainable development, especially in the context of increasing demands on energy and industry. However, multinational corporations and states face difficulties in conducting this process, which require new approaches in the field of management. The main trends in the field of subsoil use and management are studied, world experience is analyzed and its impact on the Ukrainian economy is determined. A general analysis made it possible to identify the key areas of management development in the field of subsoil use. For the practical implementation of the research results, it is recommended to focus on the integration of innovative approaches and technologies into the process of subsoil resources management, as well as on cooperation between government agencies, business and research institutions to elaborate and implement effective development strategies.

Keywords: subsoil use, innovation, administration, management, resource management.

Tabl.: 1. Bibl.: 12.

Borovyk Maryna V. – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: borovyk.marina@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7362-7830>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/C-6022-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57393384200>

Troian Vladyslava I. – PhD, Senior Lecturer of the Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: troian.vlada@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2142-2873>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAH-6240-2021>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57224951249>

Ostrohliad Oksana H. – Assistant of the Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: oksana.ostrohliad@kname.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8810-829X>

У сучасному світі проблема надкористування стає все більш актуальною через постійне зростання потреб суспільства та індустріалізації. Ефективне управління цими ресурсами вимагає постійного оновлення підходів та методів, що враховують сучасні тенденції в менеджменті. Аналіз світового досвіду показує, що успішні підприємства в галузі надкористування активно використовують інтегровані стратегії управління, зокрема впроваджують концепції сталого розвитку та циркулярної економіки. Вони активно застосовують сучасні технології для моніторингу та оптимізації процесів видобутку, переробки та використання ресурсів. Україна, як країна з великим потенціалом у сфері надкористування, також стикається з необхідністю адаптації до сучасних тенденцій у менеджменті. З урахуванням світового досвіду важливо розвивати національні стратегії управління, спрямовані на збереження ресурсів та мінімізацію негативного впливу на довкілля.

На сучасному етапі розвитку світової економіки сфера надкористування виявляється ключовою для забезпечення потреби у природних ресурсах. Проте цей процес супроводжується рядом серйозних проблем, які потребують уваги та розробки ефективних стратегій управління.

Зокрема, однією з головних проблем є зростання попиту на енергетичні ресурси та підвищення конкуренції за їхнє використання. За даними Міжнародного енергетичного агентства (МЕА), світове споживання енергії зростає на середньому на 1,3% щорічно, що викликає необхідність пошуку нових джерел та оптимізації використання наявних. Україна, як країна з великим потенціалом стосовно надресурсів, також стикається із викликами, пов'язаними з нестабільністю енергетичного сектора та неефективним використанням наявних ресурсів.

Іншою проблемою є екологічні аспекти надкористування. За даними Організації Об'єднаних

Націй, викиди парникових газів від видобутку та споживання енергії відіграють велику роль у зміні клімату, що створює підвищений тиск на підприємства для переходу до більш екологічно чистих технологій і процесів.

Крім того, велике значення має адаптація до швидко змінюваних ринкових умов і вимог споживачів. Світові тренди, такі як цифровізація, розвиток відновлюваної енергетики та перехід до «зелених» технологій, вимагають від компаній у цій сфері постійного оновлення стратегій управління та інвестицій у нові технології. Отже, ці проблеми вимагають комплексного підходу та розробки нових стратегій управління надкористуванням як на світовому рівні, так і в Україні.

Питання розвитку менеджменту у сфері надкористування в Україні та інших країнах є актуальним для вітчизняних, так і для закордонних учених. Багато дослідників присвятили свої роботи вирішенню цієї проблеми, серед яких можна відзначити таких як: О. Коваленко, Л. Яценко [1], І. Ажаман, А. Хабіб, Н. Пушціна, О. Мельничук [2], Є. Боброва, Є. Сотникова [3], О. Деркач [4] та ін.

Проте, незважаючи на досягнення в цій проблематиці, питання розвитку менеджменту у сфері надкористування та визначення перспектив його вдосконалення в Україні в сучасних умовах господарювання на основі провідного світового досвіду є недостатньо вивченими. Це стає основою для проведення подальших досліджень, спрямованих на вирішення цієї проблеми.

Метою статті є аналіз сучасних тенденцій у сфері надкористування, визначення основних проблем управління цими ресурсами та пошук шляхів їх вирішення з урахуванням світового та вітчизняного досвіду.

Світовий видобуток нафти та природного газу постійно зростає, що відображає підвищену потребу в енергетичних ресурсах. Україна є одним

із найбільших виробників вугілля в Європі та світі, але видобуток вугілля зазнає коливань через економічні та політичні фактори. Глобальні тенденції мають значний вплив на українську економіку та енергетику, змінюючи стратегії розвитку та вимоги до енергетичного сектора. Однією із основних глобальних тенденцій є поступовий перехід до використання альтернативних джерел енергії та зниження залежності від вугілля та інших забруднювальних джерел, що вимагає перегляду стратегій української енергетики з метою збільшення частки відновлюваних джерел енергії та підвищення енергоефективності.

Ще однією глобальною тенденцією є зростання інтересу до «зеленої» економіки та впровадження стандартів сталого розвитку. Україна, як і інші країни, стикається з вимогою до зменшення викидів CO₂ та інших забруднювальних речовин, що вимагає реформування в енергетичному секторі та залучення інвестицій у відновлювану енергетику [5].

Також важливою глобальною тенденцією є цифровізація економіки та використання новітніх технологій в енергетиці. Україна повинна активно впроваджувати інформаційні технології, сучасні системи моніторингу та управління енергосистемою для забезпечення її стабільності та ефективності.

З агалом, глобальні тенденції в енергетиці вимагають від України перегляду стратегій розвитку, залучення новітніх технологій та впровадження стандартів сталого розвитку для забезпечення енергетичної безпеки та стійкого економічного зростання. Оцінка ефективності управління у сфері надрокористування полягає у визначенні успішності системи управління в досягненні встановлених цільових показників, що можуть варіюватися залежно від інтересів зацікавлених сторін, але в основному спрямовані на максимізацію вартості мінеральних ресурсів, зменшення негативного впливу на довкілля та сприяння соціально-економічному розвитку [6].

Оцінка ефективності управління у сфері надрокористування може здійснюватися з використанням декількох підходів (табл. 1).

Перелічені підходи можуть використовуватися окремо або в поєднанні для забезпечення сталого й ефективного управління надроресурсами як на світовому, так і національному рівнях.

Класичні моделі управління надрокористування мають свої переваги та недоліки, які варто розглянути з урахуванням специфіки цієї галузі.

1. Переваги:

- ✦ *Ефективне використання ресурсів.* Класичні моделі управління допомагають забезпечити ефективне використання надроресурсів

св шляхом застосування стандартизованих процесів та методів, які дозволяють оптимізувати видобуток і використання природних ресурсів.

- ✦ *Підвищення продуктивності.* Чіткі правила та процедури управління можуть сприяти підвищенню продуктивності праці в галузі надрокористування. Стандартизація процесів та оптимізація робочих методів дозволяють збільшити виробництво.
- ✦ *Стабільність і передбачуваність.* Класичні моделі управління сприяють стабільності та передбачуваності в організації. Це допомагає зменшити ризики та уникнути непередбачуваних ситуацій у процесі видобутку та використання надроресурсів [7].

2. Недоліки:

- ✦ *Недостатня гнучкість.* Класичні моделі управління можуть бути недостатньо гнучкими для адаптації до змінних умов ринку та середовища. Вони можуть утруднювати швидку реакцію на нові виклики та можуть бути неефективними в управлінні складними ситуаціями.
- ✦ *Неврахування екологічних аспектів.* Класичні моделі управління нерідко не враховують чимало екологічних аспектів надрокористування. Вони можуть призводити до недостатньої уваги до збереження природних ресурсів та захисту довкілля.
- ✦ *Потенційні конфлікти із суспільством.* Відсутність у класичних моделях управління механізмів урахування інтересів суспільства може призвести до конфліктів із громадськістю, особливо у випадках невідповідального використання природних ресурсів.
- ✦ *Ризики для середовища.* Деякі класичні методи управління можуть призводити до негативного впливу на природне середовище, якщо не враховувати екологічні аспекти управління надресурсами [8].

Отже, хоча класичні моделі управління можуть мати свої переваги, вони також мають свої недоліки, які варто врахувати при їх застосуванні у сфері надрокористування.

Принципи сталого розвитку визначають базові принципи, які керують сучасним управлінням і спрямовані на забезпечення економічного зростання, екологічної стійкості та соціальної відповідальності, що мають значний вплив на управління надрокористуванням, оскільки ця сфера прямо пов'язана з використанням і збереженням природних ресурсів.

Огляд основних підходів до управління надкористуванням

Підхід	Характеристика	Приклад
Технологічний підхід	Зосереджений на використанні передових технологій для підвищення ефективності видобутку, очищення та переробки природних ресурсів. Включає в себе застосування автоматизованих систем, інформаційних технологій та інноваційних методів видобутку	Використання геоінформаційних систем для визначення місць родовищ, розвиток нових методів гірничої роботи, впровадження відновлюваних джерел енергії для зменшення викидів парникових газів
Екологічний підхід	Орієнтований на збереження природних ресурсів та мінімізацію негативного впливу видобутку на довкілля. Включає в себе заходи з реабілітації земель після видобутку, контроль за викидами та обмеження шкідливого впливу на біорізноманіття	Впровадження сучасних технологій очищення стічних вод, використання альтернативних методів обробки руди з мінімізацією викидів токсичних речовин
Економічний підхід	Спрямований на максимізацію прибутку й оптимізацію витрат у галузі надкористування. Включає в себе аналіз ринкових умов, оптимізацію процесів видобутку та реалізації, а також пошук ефективних стратегій управління ризиками	Визначення оптимального рівня виробництва для максимізації прибутку, використання фінансових інструментів для зменшення ризиків на ринку природних ресурсів
Соціально-економічний підхід	Спрямований на забезпечення соціальної відповідальності та збереження соціально-економічного благополуччя в регіонах, де здійснюється надкористування. Включає в себе розвиток місцевих громад, створення робочих місць і підтримку соціальних програм	Реалізація програм розвитку інфраструктури в регіонах з надресурсами, сприяння місцевому підприємству та розвитку соціальних проєктів для місцевого населення
Стратегічний підхід	Орієнтований на розробку довгострокових стратегій управління надресурсами, враховуючи глобальні та регіональні виклики та можливості. Включає в себе аналіз тенденцій розвитку, розробку візій та місій компаній, а також стратегічне планування	Розробка стратегій диверсифікації видобутку, введення нових напрямків діяльності для зменшення залежності від одного джерела природних ресурсів

Джерело: авторська розробка.

Економічна ефективність вимагає оптимізації використання ресурсів та максимізації їхньої вартості, зберігаючи при цьому їхню стійкість на довгострокову перспективу. Екологічна стійкість передбачає зменшення негативного впливу на природне середовище та мінімізацію викидів парникових газів. Соціальна відповідальність полягає у створенні сприятливих умов для місцевих спільнот і забезпеченні безпеки та здоров'я працівників [9].

Довгострокова перспектива передбачає ухвалення рішень, що враховують можливі наслідки використання ресурсів для майбутнього та розробку стратегій для їхнього збереження. Впровадження цих принципів допомагає забезпечити баланс між економічною ефективністю, екологічною стійкістю та соціальною відповідальністю в управлінні надкористуванням, сприяючи створенню стабільних галузей, що стало розвиваються та забезпечують загальне благополуччя суспільства на довгострокову перспективу.

Концепція кількісного та якісного управління надрами передбачає використання комплексного підходу до ефективного використання природних ресурсів, що включає в себе врахування економічних, екологічних і соціальних аспектів управління, забезпечуючи баланс між ефективністю виробництва, збереженням природного середовища та задоволенням потреб суспільства. Кількісний підхід передбачає оптимізацію використання ресурсів та максимізацію їхньої вартості, зберігаючи при цьому їхню стійкість на довгострокову перспективу. З іншого боку, якісний підхід враховує екологічні та соціальні аспекти видобутку та переробки ресурсів, спрямовуючи зусилля на зменшення негативного впливу на довкілля та підтримку місцевих спільнот, що допомагає забезпечити стале та збалансоване управління надресурсами, сприяючи сталому розвитку та підвищенню якості життя суспільства [10].

Впровадження інноваційних підходів в управлінні надрокористуванням в Україні може стати ключовим етапом для забезпечення сталого розвитку та оптимізації використання природних ресурсів. Наведемо декілька пропозицій щодо впровадження інноваційних підходів:

- ✦ *Використання цифрових технологій.* Запровадження таких цифрових інструментів, як системи моніторингу й управління на основі штучного інтелекту та аналізу даних, дозволить забезпечити більш точне й ефективне управління видобутком і використанням надроресурсів.
- ✦ *Розвиток технологій відновлюваної енергії.* Інвестування в дослідження та розвиток таких нових технологій відновлюваної енергії, як сонячна та вітрова енергія, допоможе зменшити залежність від традиційних джерел енергії та знизити негативний вплив на довкілля.
- ✦ *Стимулювання інноваційних стартапів.* Створення сприятливого інвестиційного та правового середовища для розвитку інноваційних стартапів у сфері надрокористування може сприяти виникненню новаторських технологій та методів управління.
- ✦ *Екологічна модернізація виробництва.* Запровадження екологічно чистих технологій та процесів у видобувній промисловості допоможе зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та поліпшити сталість видобутку ресурсів.
- ✦ *Створення механізмів екологічної компенсації.* Розробка системи екологічної компенсації, що передбачає оплату за збереження природних ресурсів та розробку екологічних проектів, може стимулювати підприємства до впровадження інноваційних технологій та методів управління.
- ✦ *Підтримка освіти та науки.* Інвестування в наукові дослідження та освіту в галузі екології та природних наук допоможе створити базу знань та експертизи для реалізації інноваційних підходів у сфері надрокористування [11].

Впровадження цих інноваційних підходів може допомогти Україні вдосконалити управління надроресурсами, поліпшити економічну ефективність і забезпечити стале використання природних ресурсів у майбутньому.

Впровадження інформаційних технологій у сферу надрокористування має великий потенціал для поліпшення ефективності управління й оптимізації процесів видобутку, переробки та використання природних ресурсів. Ці технології можуть

бути застосовані на всіх етапах цього процесу – від пошуку родовищ до моніторингу й аналізу екологічних наслідків.

По-перше, інформаційні технології дозволяють поліпшити процес пошуку та оцінки природних ресурсів. З використанням геоінформаційних систем (ГІС) і супутникового знімання можна проводити точне картографування родовищ і визначення їх розміру та потенціалу.

По-друге, впровадження автоматизованих систем управління процесами видобутку та переробки дозволяє підвищити продуктивність і знизити витрати. Наприклад, використання системи контролю та автоматизації в гірництві може забезпечити безпеку та ефективність видобутку руди.

По-третє, інформаційні технології використовуються для моніторингу та контролю за екологічними аспектами надрокористування. Системи моніторингу дозволяють вчасно виявляти забруднення довкілля та вживати заходів для його усунення.

Крім того, аналіз даних за допомогою розумних алгоритмів та штучного інтелекту дозволяє виявляти тенденції та розробляти стратегії для підвищення продуктивності та зменшення негативного впливу на довкілля.

Отже, впровадження інформаційних технологій у надрокористування дозволяє поліпшити ефективність управління на всіх рівнях – від пошуку ресурсів до моніторингу екологічних наслідків. Вони допомагають знижувати витрати, підвищувати продуктивність і забезпечувати сталість природних ресурсів, що є ключовими аспектами сталого розвитку в галузі надрокористування.

Розвиток менеджменту в контексті використання надроресурсів включає ряд *ключових напрямків*, спрямованих на ефективне та стале використання природних ресурсів. Ось деякі з них:

- ✦ *Сталість і стійкість використання ресурсів.* Напрямок передбачає розробку стратегій та політик, спрямованих на збереження природних ресурсів на довгострокову перспективу. Він включає в себе використання ресурсів у такий спосіб, щоб забезпечити їхню стійкість і відновлення, а також уникнення їхнього надмірного використання.
- ✦ *Енергоефективність.* Напрямок зосереджений на зменшенні споживання енергії та підвищенні ефективності використання енергетичних ресурсів. Включає в себе впровадження новітніх технологій, оптимізацію процесів та розробку ініціатив з енергоефективності.
- ✦ *Розвиток альтернативних джерел енергії.* Напрямок передбачає пошук і розвиток но-

вих джерел енергії, таких як відновлювані джерела енергії (сонячна, вітрова, гідроенергетика тощо) та зменшення залежності від традиційних джерел, таких як вугілля та нафта.

- ✦ *Мінімізація відходів та ефективне використання ресурсів.* Напрямок передбачає розробку стратегій та практик, спрямованих на зменшення відходів та оптимізацію використання ресурсів виробничими та споживчими процесами.
- ✦ *Стандарти сталого розвитку та сертифікація.* Напрямок полягає у впровадженні стандартів та сертифікаційних програм, які стимулюють підприємства до збалансованого та екологічно відповідального використання ресурсів [11].

Ключові напрямки розвитку менеджменту в контексті використання надроресурсів допомагають забезпечити стале та ефективне використання природних ресурсів, сприяючи сталому розвитку та збереженню навколишнього середовища.

Забезпечення сталого розвитку української економіки в контексті надрокористування вимагає комплексу заходів та стратегій. Серед них – реформа законодавства, спрямована на регулювання та стимулювання сталого використання природних ресурсів, зокрема шляхом створення прозорих та ефективних правил. Також важливо стимулювати інвестиції у відновлювані джерела енергії, зменшувати споживання енергії та підвищувати її ефективність. Розвиток сектора відновлюваної енергетики, впровадження інноваційних технологій, соціальна відповідальність і збереження лісових масивів – усе це важливі компоненти стратегії сталого розвитку. Ці заходи спрямовані на забезпечення екологічної стійкості, ефективного використання ресурсів та забезпечення благополуччя майбутніх поколінь.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи все вищенаведене, можна зробити висновок про актуальність розвитку менеджменту у сфері надрокористування. Зазначено необхідність впровадження нових стратегій управління надрами як на міжнародному, так і національному рівнях. Рекомендації включають у себе здійснення структурних реформ, розвиток інноваційних технологій та підвищення ефективності регулювання у цій сфері з метою забезпечення сталого розвитку та збереження природних ресурсів. Для практичного впровадження результатів дослідження рекомендується зосередитися на інтеграції інноваційних підходів та технологій у процес управління надроресурсами, а також на співпраці між держав-

ними структурами, бізнесом і науково-дослідними установами для розробки та впровадження ефективних стратегій розвитку.

Впровадження інновацій у сфері надрокористування стане важливим кроком на шляху до сталого розвитку та забезпечить збалансований підхід до використання природних ресурсів для сьогодення та майбутніх поколінь. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Коваленко О. В., Яценко Л. О. Циркулярна економіка як ефективний інструмент скорочення втрат та відходів продовольства в Україні та світі. *Продовольчі ресурси*. 2022. Т. 10. № 19. С. 200–209. DOI: <https://doi.org/10.31073/foodresources-2022-19-23>
2. Ажаман І. А., Хабіб А., Пуціна Н. В., Мельничук О. І. Світовий досвід розвитку системи енергетичного менеджменту та перспективи його впровадження в Україні. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 1. С. 73–81. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.1.8>
3. Bobrova E. A., Sotnikova E. A. Development of Small and Medium Business in the Region: Management and Financial Tools. *Central Russian Journal of Social Sciences*. 2023. Vol. 18. Iss. 4. P. 178–200. DOI: <https://doi.org/10.22394/2071-2367-2023-18-4-178-200>
4. Derkach O. Practical Aspects of Implementation of Socially Responsible Agricultural Business in Ukraine. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2022. No. 3. P. 168–172. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-24>
5. Degtiarov A. The Mechanism of State Support for Small Business Development: Synergistic Aspects. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. Vol. 2. No. 2. P. 21–26. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2021-2-4>
6. Tebekin A., Surat L. Patterns of interaction between theoretical, methodological and practical aspects of education in the system of higher education and the subsequent work activity of students. *Journal of Pedagogical Studies*. 2023. Vol. 8. No. 5. P. 41–49. DOI: <https://doi.org/10.12737/2500-3305-2023-8-5-41-49>
7. Osipov A. Methodological aspects of the organization of the sales management system in the company. *Scientific Notes of the Russian Academy of Entrepreneurship*. 2024. Vol. 22. No. 4. P. 134–138. DOI: <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2023-22-4-134-138>
8. Шот А. П., Гончарук С. М., Приймак С. В. Практичні аспекти імплементації Міжнародних стандартів фінансової звітності та принципів облікової політики у бізнесові структури. *Проблеми економіки*. 2020. № 1. С. 305–311. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-1-305-311>

9. Mazurkevych I., Riabenska M., Postova V., Lukianets A. Theoretical and Methodological Aspects of Strategic Marketing at Tourist Business Enterprises. *Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal. Special Issue on Recent Research Trends in Management, Science and Technology*. August 2021. P. 626–634. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=27663.pdf>
10. Вахович І. В. Дем'яненко О. О., Дубінін Д. В. Методичні та практичні підходи і принципи впровадження BIM-технологій у діяльність учасників будівництва. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2023. Вип. 51. С. 290–299. DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.51\(1\).290-299](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.51(1).290-299)
11. Kameneva T. N., Kubikova N. V. Social Efficiency of Small and Medium Business: Communication Aspect. *Communicology*. 2022. Vol. 10. No. 4. P. 120–129. DOI: <https://doi.org/10.21453/2311-3065-2022-10-4-120-129>
12. Єрмак С. О. Діагностика ефективності інноваційної діяльності підприємницьких структур в умовах запровадження політики антикризового менеджменту. *Innovation and Sustainability*. 2021. № 1. С. 28–39. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2021.1.28.39>
- Kovalenko, O. V., and Yashchenko, L. O. "Tsyrkuliarna ekonomika yak efektyvnyi instrument skorochennia vtrat ta vidkhodiv prodovolstva v Ukraini ta sviti" [Circular Economy as an Effective Tool for Reducing Food Loss and Waste in Ukraine and Worldwide]. *Prodovolchi resursy*, vol. 10, no. 19 (2022): 200-209. DOI: <https://doi.org/10.31073/foodresources2022-19-23>
- Mazurkevych, I. et al. "Theoretical and Methodological Aspects of Strategic Marketing at Tourist Business Enterprises". *Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal. Special Issue on Recent Research Trends in Management, Science and Technology*. August 2021: 626-634. <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=27663.pdf>
- Osipov, A. "Methodological aspects of the organization of the sales management system in the company". *Scientific Notes of the Russian Academy of Entrepreneurship*, vol. 22, no. 4 (2024): 134-138. DOI: <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2023-22-4-134-138>
- Shot, A. P., Honcharuk, S. M., and Pryimak, S. V. "Praktychni aspekty implementatsii Mizhnarodnykh standartiv finansovoi zvitnosti ta pryntsyviv oblikovoi polityky u biznesovi struktury" [Practical Aspects of the Implementation of International Financial Reporting Standards and Accounting Policies in Business Structures]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2020): 305-311. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-1-305-311>
- Tebekin, A., and Surat, L. "Patterns of interaction between theoretical, methodological and practical aspects of education in the system of higher education and the subsequent work activity of students". *Journal of Pedagogical Studies*, vol. 8, no. 5 (2023): 41-49. DOI: <https://doi.org/10.12737/2500-3305-2023-8-5-41-49>
- Vakhovych, I. V. Demianenko O. O., and Dubinin, D. V. "Metodychni ta praktychni pidkhody i pryntsyvy vprovadzhennia VIM-tekhnologii u diialnist uchastnykiv budivnytstva" [Methodological and Practical Approaches and Principles of Implementation of BIM Technologies in the Activities of Construction Participants]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, no. 51 (2023): 290-299. DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.51\(1\).290-299](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.51(1).290-299)
- Yermak, S. O. "Diahnostyka efektyvnosti innovatsiinoi diialnosti pidpriemnytskykh struktur v umovakh zaprovadzhennia polityky antykrizovoho menedzhmentu" [Diagnostics of Innovative Activity Effectiveness of Business Structures at the Implementation of Anti-Crisis Management Policy Conditions]. *Innovation and Sustainability*, no. 1 (2021): 28-39. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2021.1.28.39>

REFERENCES

- Azhaman, I. A. et al. "Svitovyi dosvid rozvytku systemy enerhetychnoho menedzhmentu ta perspektyvy yoho vprovadzhennia v Ukraini" [World Experience in the Development of the Energy Management System and Prospects for Its Implementation in Ukraine]. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, no. 1 (2023): 73-81. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.1.8>
- Bobrova, E. A., and Sotnikova, E. A. "Development of Small and Medium Business in the Region: Management and Financial Tools". *Central Russian Journal of Social Sciences*, vol. 18, no. 4 (2023): 178-200. DOI: <https://doi.org/10.22394/2071-2367-2023-18-4-178-200>
- Degtiarov, A. "The Mechanism of State Support for Small Business Development: Synergistic Aspects". *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 2, no. 2 (2021): 21-26. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2021-2-4>
- Derkach, O. "Practical Aspects of Implementation of Socially Responsible Agricultural Business in Ukraine". *Modeling the Development of the Economic Systems*, no. 3 (2022): 168-172. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-24>
- Kameneva, T. N., and Kubikova, N. V. "Social Efficiency of Small and Medium Business: Communication Aspect". *Communicology*, vol. 10, no. 4 (2022): 120-129. DOI: <https://doi.org/10.21453/2311-3065-2022-10-4-120-129>