

УДК 338.1+334.061.2
JEL Classification D71, G10, H40, H89
DOI 10.33111/EE.2022.49.RadionovaA

A. Radionova

*PhD in Economics,
Associate Professor
of the Department of Commercial
activity and logistics,
Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman*

A. С. Радіонова

*к.е.н., доцент кафедри комерцій-
ної діяльності і логістики,
Київський національний
економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5585-5052>

АКТУАЛІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ КОНЦЕПЦІЇ КРАУДЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ

АНОТАЦІЯ. У статті розглянуто основні теоретичні положення концепції краудекономіки, її вплив на економічний розвиток суб'єктів господарювання і соціальний капітал: зміну системи цінностей практично незнайомих людей, які об'єднують свої ресурси та зусилля для досягнення умовно спільної мети, вибудовують відносини довіри до цифрового капіталу та підприємців. Зазначено, що краудекономіка формує нові бізнес-моделі та додаткові способи заробітку (або збереження заощаджень) для дрібних інвесторів. Серед найпоширеніших і найвідоміших форм економіки натовпу виділяють краудфандинг, що ґрунтується на благодійних внесках, краудлендинг, який передбачає отримання кредитів від багатьох учасників, краудінвестинг як спосіб отримання капіталу через залучення дрібних акціонерів та краудсорсинг як інструмент до поєднання громадського інтелекту, креативу, навичок та компетентностей.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: краудекономіка, економіка натовпу, краудфандинг, краудлендинг, краудсорсинг

ACTUALISATION OF THE DEVELOPMENT OF THE CONCEPT OF CROWD ECONOMY IN THE CONTEXT OF MILITARY CONFLICT AND SOCIO-ECONOMIC CRISIS IN UKRAINE

ANNOTATION. The article is devoted to the consideration of the main theoretical provisions of the new concept of crowd economy. The author emphasizes that it is impossible to identify crowd economy with

any of its forms of manifestation, since the term "crowd economy" is seen as a collective concept. The article contains a description of the constituent elements of the crowd economy, namely: crowd, purpose, cooperation, platform, productivity. It is noted here that the crowd economy has a positive impact on the economic development of business, its scaling, and can improve the welfare of households under favorable conditions.

Crowd economy is able to strengthen social capital: a change in the value system of virtually connected people who are unfamiliar or unfamiliar to each other, who combine their resources and efforts to achieve a conditionally common goal. They build relationships of trust to digital capital and entrepreneurs who form it.

The author emphasizes that the crowdfunding economy creates new business models and additional ways for small investors to earn income (or preserve their savings during inflation).

Among the most widespread and well-known forms of the crowdfunding economy are crowdfunding based on charitable contributions, crowdfunding lending, which involves obtaining loans from many investors, crowdfunding as a way to raise capital through the involvement of small shareholders and crowdsourcing as a model of interaction that can combine public property, time, intelligence, creativity, skills and competencies, manifesting itself in the already known freelance, sharing economy, open innovation.

The article notes that the Ukrainian wartime economy is actively using the possibilities of the crowd economy for humanitarian assistance to victims of the Russian-Ukrainian armed conflict.

KEY WORDS: crowd economy, crowdfunding, crowdlending, crowdsourcing

Вступ. Світові проблеми поглиблення глобальної нерівності та зведення нанівець клопіткої роботи урядів багатьох країн та міжнародних інституцій у боротьбі з бідністю через пандемію *covid-19* в Україні в 2022 р. загострюються ще й через воєнний конфлікт із російською федерацією за територію окремих українських регіонів. Їхня економіка протягом двох років страждала від локдаунів, оголошених державою для безпеки здоров'я населення, а в поточному році — потерпає від постійних обстрілів, демографічних, фізичних, фінансових, соціальних та енергетичних втрат, закриття / релокації бізнесів усіх розмірів на більш-менш безпечні території.

Партнери з усього світу долучаються до підтримки України різними способами: від прийняття й асиміляції біженців, виділення коштів для українських громад й громадян (в цілому й окремих категорій чи професій) до постачання новітнього озброєння, технологій, медикаментів, реактивів і засобів захисту. У такий спосіб майже увесь цивілізований світ демонструє «спільне фінансування» українського виживання, захисту миру,

підтримку населення й відновлення втрачених активів. Така спільна взаємодія багатьох учасників з метою досягнення конкретних результатів дістала назву концепції краудекономіки, або економіки натовпу.

Дослідження у цьому напрямі активно проводяться у світі, втім серед українських науковців проблематика концепції краудекономіки вивчається з позицій окремих її форм, а саме — альтернативного глобального фінансування бізнесу за рахунок краудслендингу, краудфандингу та обмеженого спільного споживання у шеринговій економіці. Теоретичні аспекти та особливості функціонування краудекономіки у своїх працях розглядали О. Васильєв, С. Власюк, Н. Гончарук, Л. Єлісєєва, К. Ковтуненко, О. Марченко, С. Матющенко, О. Нестеренко, А. Овчинникова, В. Огородник, Ю. Петрушенко та інші.

Постановка завдання. Метою даного дослідження є критичне вивчення підходів до розуміння концепції краудекономіки та формулювання її основних положень у вітчизняній науці.

Результати дослідження. Краудекономіка (crowd economy) базується на колективній взаємодії та більш виражено проявляється в умовах розвитку цифрових технологій, Інтернету та платформізації, що полегшують співпрацю реальних та віртуальних / віддалених учасників (як донорів, так і реципієнтів). Саме тому економіка натовпу вважається демократичнішою, дієвішою, продуктивнішою, швидшою, справедливішою, прозорішою, дешевшою, масштабнішою, гуманнішою, ліпшою за будь-яку реальну (офлайн) бізнес-модель, що працює ще за традиційними правилами.

Найчастіше дефініція «краудекономіка» застосовується авторами публікацій як синонім до певної форми співпраці бізнесу та населення, які ми розглянемо нижче. Хочемо наголосити, що загальноприйнятий академічний термін «економіка» відображає систему господарювання, сукупність відносин між людьми, які формуються у процесах виробництва, розподілу, обміну та споживання. Це по суті дає підстави стверджувати, що і економіка, і краудекономіка є певними збірними термінами, що розкриваються та пізнаються через їхні елементи, форми, напрями, особливості функціонування і та ін., і тому недоречно називати економікою форму її прояву.

За визначенням засновника глобальної платформи Crowdsourcing week Е. Л. Нека (Сінгапур), краудекономіка є динамічною екосистемою активних людей, котрі беруть участь у деяких проєктах з метою досягнення взаємовигідних цілей. А не-

замінними атрибутами краудекономіки вважаються, власне, натовп, мета, активна співпраця, платформа та продуктивність [1]. Зокрема, *учасники* (донори і реципієнти) своєю поведінкою генерують цінності й суспільні рішення, що враховуються у краудтехнологіях, розширюють права, можливості окремих індивідів, фокусуються на допомозі спільнотам і громадам у покращенні їхнього життя.

Оголошена *мета* будь-якого краудпроекту (вирішення деякої проблеми, отримання економічного чи соціального ефекту) безперечно є ініціативою конкретної особи, котра згуртовує навколо себе широке коло зацікавлених осіб, яке поступово формує власну культуру вироблення нових загальних цінностей, переконань, стилю життя та соціальної відповідальності, а отримані досвід і рішення працюватимуть на благо усіх учасників. У такий спосіб краудекономіка дозволяє «підвищувати можливості людей, щоб вони мали змогу вибирати й робити в житті те, що дійсно цінують»[2], долаючи породжені способами життя попередніх поколінь недоліки людського існування.

Краудекономіка не може існувати без середовища для поєднання і взаємодії людей та досягнення бажаного результату — *цифрової платформи*, так само, як не може реалізовуватися без *активності*, співпраці її учасників, що діють задля отримання очікуваного ефекту. А розмиття кордонів і постійна присутність у глобальній мережі (на платформі, у соціальній мережі, месенджерах, сайтах, застосунках тощо) дозволяють швидко і з найменшими витратами досягти високої *ефективності* (продуктивності) у вирішенні поставленого проблемного питання.

Найбільш поширеним серед наукової спільноти трактуванням краудекономіки є таке: економіка натовпу — це певна економічна модель, у якій власність і права доступу розділені між домогосподарствами, стартапами і підприємствами. Проте в українських реаліях можна спостерігати й взаємодію публічних секторів різних держав між собою та у опосередкованій взаємодії з громадянами через благодійні фонди та інші неурядові організації. Оскільки ведення війни, ліквідація її наслідків, кризові явища в економіці та соціальній політиці потребують значних фінансових впливань, на які Україна самотужки не здатна: станом на початок жовтня 2022 р. державний і гарантований державою борг України становить 3587,38 млрд грн, або 98,10 млрд дол. США [3], падіння ВВП — 30 % (хоча прогнози були ще більш песимістичними) [4], рівень інфляції досяг 24,8 % [5], різко скоротилося кредитування комерційних банків населення, а міжнародна фі-

нансова допомога (урядів різних країн і міжнародних організацій) від початку війни у сумі 23 млрд дол. активно використовується для виплат у соціальній сфері [6], що підтверджує розгортання в Україні соціально-економічної кризи. Саме тому на допомогу захисникам стала активна громадськість, що застосовує краудфандингові платформи, благодійні фонди для закриття частини потреб військових, базових потреб внутрішньо переміщених осіб і постраждалих громадян.

Економіка натовпу виявляється децентралізованою: вона не підпорядковується безпосередньо нормативно-правовим актам і правилам, не регулюється цілковито публічним чи приватним секторами, хоча може тісно співпрацювати з ними та скеровувати їхні рішення у русло створення комфортного простору для людства та взаємодії окремих індивідів. Економіка натовпу є результатом мислення, узагальнень, висновків одного і одночасно агрегації зусиль багатьох, вона може виникнути й зникнути, не знайшовши відгуку у світогляді й цінностях натовпу, а може, успішно і швидко поширитися на усіх континентах. Економіка натовпу прискорює інновації, змушує переосмислювати бізнес-моделі, економити на витратах. У межах «вирішених» краудекономікою питань формується соціальний капітал: виникає відчуття причетності до створення корисності, спільного і суспільного багатства, проявляється громадська єдність, здійснюються колективні вкладення за рахунок інтелекту, креативних ідей, досвіду, зусиль, здібностей, часу, інформації чи інших ресурсів. Проте в значній мірі у часи війни єдність громадськості та соціально відповідального бізнесу зосереджується на задоволенні базових потреб незахищених верств населення, постраждалих від війни та її згубного впливу на економіку, ціни, зайнятість тощо, окремою статтею виділяються зусилля та допомоги захисникам. Це свідчить про високу адаптивність, ширину охоплення та ефективність різних форм краудекономіки, небайдужість соціуму до потреб / проблем ближніх і готовності спільно протистояти зростаючій нерівності в суспільстві.

Утім досвід української економіки натовпу досить скромний порівняно з розвиненими країнами: якщо за кордоном вже на законодавчому рівні регулюється діяльність власників краудплатформ, то в Україні тільки-но формується позитивний досвід їх створення та функціонування.

Отже, краудекономіка — це суспільні горизонтальні відносини, що виникають у процесі товарного виробництва з метою поєднання вільних, незадіяних матеріальних, фінансових, трудових,

інтелектуальних, інформаційних ресурсів та часу на добровільній основі у співвідношенні «один-до-багатьох» («кілька-до-багатьох») з метою отримання економічного або соціального ефекту.

У цілому економіка натовпу охоплює і відкриті інновації (open innovation), і економіку спільної участі (sharing economy), і економіку обміну (exchange economy), і співпрацю / партнерство, і спільну творчість, і краудфандинг, і краудсорсинг, і краудрекрутинг тощо. Краудтехнології дозволяють будь-кому бути пов'язаним з великим чи малим проектом, з молодим стартапом чи з відомою корпорацією, з муніципалітетом, урядом чи парламентом. В усіх сферах суспільного життя можливе застосування крауд-орієнтовного підходу: в освіті, медицині, загальнодержавній та локальній політиці, підприємництві, науці, збуті, логістиці, фінансах, сільському господарстві тощо.

Проте важливим аспектом у економіці спільного споживання, фінансування, користування, виробництва і співпраці стає довіра: довіра донора, інвестора, спонсора до реципієнта, його порядності й відповідальності. Високий рівень довірливих відносин у суспільстві детермінує і розвиток відповідних форм краудекономіки у національному господарстві.

Найбільш поширеною формою економіки натовпу в Україні нами вбачається саме краудфандинг. Краудфандинг об'єднує групу людей, які добровільно співпрацюють та об'єднують свої кошти через спеціальні платформи у мережі Інтернет з метою фінансово підтримати зусилля інших людей для реалізації їхніх проєктів, стартапів, впровадження інновацій, окремих досліджень та ін. [7].

Залежно від сфери застосування та способів фінансування краудфандинг класифікують на кілька видів. Українці ж користуються краудфандинговими майданчиками для збору пожертв, фінансування стартапів з комерційною (проценти, прибуток) або некомерційною винагородою (отримання від реципієнта послуги або виготовленого товару) і соціальних проєктів. Одночасно для останніх надаються і цільові гранти активним громадянам і дослідникам від іноземних і міжнародних фондів. Серед відомих краудфандингових платформ в Україні є Kickstarter, «Спільнокошт», RazomGo, GoFundEd, StartEra, Ulule, Українська Біржа Благодійності, IndieGoGo, Velyka idea.

Краудлендинг — різновид колективного фінансування бізнесу та стартапів через оформлення кредитів безпосередньо від дрібних інвесторів, домогосподарств або фірм [8]. З одного боку,

краудлендинг дозволяє фірмам залучати кошти з меншою вартістю, ніж у комерційних банках і приватних інвесторів, проте чисельність дрібних інвесторів може ускладнювати розрахунок виплат реципієнтом процентів своїм кредиторам. З другого боку, краудлендинг акумулює і стимулює працювати невикористані суспільні заощадження, які не інвестуються в економіку через недостатню суму для початку інвестування або через недовіру населення до комерційних банків, які до цього часу виступали агрегаторами дрібних активів через дешеві депозити. У такому разі домогосподарства прагнуть розпоряджатися власними коштами на власний розсуд, шукаючи більш дохідні інструменти вкладення заощаджень. І саме краудлендинг, що пропонується на деяких краудфандингових платформах, може стати прибутковішою і менш вимогливою альтернативою.

Фінансування нових проєктів, напрямів роботи або підприємств можна забезпечити за допомогою краудінвестингу — форми участі у реалізації проєкту, коли мале або середнє підприємство взамін отриманих коштів пропонує багатьом дрібним інвесторам власні цінні папери — акції або облігації [8]. Отже, краудінвестинг стає допоміжним інструментом до вже добре відомого випуску акцій, що має тривалу історію та законодавче регулювання.

Краудсорсинг змінює бізнес, підходи до залучення нефінансових ресурсів у створення суспільного продукту. Краудсорсинг характеризується залученням громадськості до виконання певних функцій та робіт, пошуку рішення, креативного мислення. Це процес залучення до розв'язання певних завдань за допомогою цифрових технологій значної кількості осіб, які не поєднані жодною системою; практика отримання необхідних послуг, ідей або відомостей шляхом закликів про сприяння, що спрямовуються до великих груп людей, особливо — до віртуального співтовариства, на відміну від звичайних співробітників або стейкхолдерів [9]. Отже, до краудсорсингу теоретично можна віднести такі суспільні явища, як:

- фриланс — дистанційна, найчастіше позаштатна, робота або підприємницька діяльність без фіксованого графіка та оплати, пов'язана зі своєчасним виконанням певних послуг через мережу Інтернет, вартість яких оговорується заздалегідь;

- відкрита інновація — «цінні ідеї, які можуть надходити як від компанії, так і ззовні та можуть надаватися на ринку в результаті як дій компанії, так і інших структур» [10];

- співпраця бізнесу, його працівників, пересічних громадян, що захоплюються окремими напрямками науки, у покращенні чи

оновленні товарів, послуг, обладнання, технологій, способів організації чи управління бізнесом тощо;

- будь-які способи взаємодії в економіці спільного використання — відхід від споживацького способу життя та надання доступу (прокат, оренда) до особистого рухомого і нерухомого майна на ринку, що функціонує за принципом «peer-to-peer» (одноранговий прямий зв'язок) через посередницькі онлайн-платформи.

Подібна модель формування економічних відносин сприяє ефективності, результативності залучення мобілізованих ресурсів та трудових навичок і вмінь, стимулює подальший розвиток, економічне зростання на локальному, регіональному чи державному рівнях, а також дозволяє виявити власні здібності особистостями, корисності їхнього досвіду та потенціалу використання наявних у них ресурсів.

Усвідомлення причетності, власної необхідності, відчуття корисності для оточення або володіння популярними або затребуваними ресурсами, якими можна поділитися, позитивно впливає на досягнення емерджентного економічного або соціального ефекту в майбутньому, за умови, що такий потенціал буде вчасно розпізнано і скеровано у потрібному напрямі активними й підприємлими суб'єктами господарювання.

Висновки. Краудекономіка стала альтернативною соціально-інноваційною економічною моделлю вирішення фінансових проблем суб'єктів економіки шляхом залучення громадянського суспільства у відповідні проєкти. Цей варіант додаткового доходу для середнього класу чи бідних верств населення перетворюється також на реальний шанс збереження / покращення власного добробуту або навіть переходу до більших доходів, якщо такий дрібний інвестор матиме сили довірити свої заощадження подібним цифровим інструментам та накопичить цілком позитивний досвід від їх використання.

Різні форми реалізації стануть перспективними і затребуваними напрямками глобального й вітчизняного суспільного існування, що здійснюють синергійний вплив на суспільні цінності, переконання, громадську довіру до суб'єктів господарювання, самоорганізацію громад навколо ключових ідей, що рухатиме суспільні зусилля у їх реалізації до нарощення соціального капіталу, зростання людиноцентричності в рішеннях публічного сектору.

Водночас теоретичні положення концепції платформної краудекономіки формуються, розвиваються, відшліфовуються і поповнюються новими формами взаємодії домогосподарств та но-

вих і діючих підприємств, проте потребують з боку українського державного сектору розробки принаймні загальних положень регулювання такої діяльності.

Література

1. Nekaj E.L. The Crowd Economy: From the Crowd to Businesses to Public Administrations and Multinational Companies. 2017. P.1-19. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-0568-6.ch001>
2. Реворт К. Економіка пончика. Як економісти XXI століття бачать світ. Пер. з англ. Дмитро Кожедуб. Київ: Наш формат. 2019. 296 с.
3. Інформаційна довідка щодо державного та гарантованого державою боргу України станом на 30.09.2022. Міністерство фінансів України. Офіційний веб-портал. 2022. URL: [/mof.gov.ua](http://mof.gov.ua) (дата звернення 17.11.2022).
4. Падіння ВВП України за 9 місяців 2022 року оцінюється на рівні 30%. Урядовий портал: офіційний веб-портал. 8 жовтня 2022 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/padinnia-vvp-ukrainy-za-9-misiatsiv-2022-roku-otsiniuietsia-na-rivni-30> (дата звернення 17.11.2022).
5. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 17.11.2022).
6. «Від початку повномасштабної війни Україна отримала понад 23 млрд доларів міжнародної фінансової допомоги», — Денис Шмигаль. Урядовий портал. Офіційний веб-портал. 18 листопада 2022 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/padinnia-vvp-ukrainy-za-9-misiatsiv-2022-roku-otsiniuietsia-na-rivni-30> (дата звернення 19.11.2022).
7. Теслиук С., Матвійчук Н., Демчук Н. Краудфандинг як сучасний спосіб фінансування: проблеми та перспективи його розвитку в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-16>
8. Борисова Л. П. Нові інструменти фінансового механізму розвитку малого та середнього підприємництва. Дослідження фінансових інституцій та інструментів розвитку держави, територій та суб'єктів господарювання: теоретичні, методологічні та практичні аспекти: зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. 1(8 лютого 2022 р., м. Одеса, Україна). С. 83–85.
9. Участь громадськості у моніторингу надання послуг органами публічної влади: нормативне регулювання та існуючі практики. Авт. Т. Маматова, Ю. Шаров, М. Зварич. За заг. ред. Ю. Щербініної. Проект ЄС і ПРООН «Поширення кращих практик недержавного моніторингу надання адміністративних послуг». Київ: ПРООН, 2013. 120 с. URL: https://www.ua.undp.org/content/dam/ukraine/img/demgov/Monitoring%20Poslug_P RINT_small%20size.pdf (дата звернення 17.11.2022).
10. Чесбро Г. Открытые инновации. Пер. с англ. В. Н. Егорова. Москва: Поколение, 2007. 336 с.

References

1. Nekaj E.L. (2017) The Crowd Economy: From the Crowd to Businesses to Public Administrations and Multinational Companies. Crowdfunding for Sustainable Entrepreneurship and Innovation. P.1-19. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-0568-6.ch001> [in English]
2. Revort K. (2019) *Ekonomika ponchyka. Yak ekonomisty 21 stolittia bachat svit / per. z anhl. Dmytro Kozhedub*. Kyiv: Nash format. 296 s. [in Ukrainian]
3. Ministerstvo finansiv Ukrainy: ofitsiyni web-portal. (2022) Informatsiina dovidka shchodo derzhavnogo ta harantovanoho derzhavoiu borhu Ukrainy stanom na 30.09.2022 r. URL: <https://mof.gov.ua/uk/derzhavniy-borg-ta-garantovaniy-derzhavju-borg> (available at: 17.11.2022) [in Ukrainian]
4. Uriadovyi portal: ofitsiyni veb-portal. (2022) Padinnia VVP Ukrainy za 9 misiatsiv 2022 roku otsiniuietsia na rivni 30%. 8 zhovtnia 2022 r. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/padinnia-vvp-ukrainy-za-9-misiatsiv-2022-roku-otsiniuietsia-na-rivni-30> (available at: 17.11.2022) [in Ukrainian]
5. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: ofitsiyni sait. (2022) URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (available at: 17.11.2022) [in Ukrainian]
6. Uriadovyi portal: ofitsiyni veb-portal. (2022) Vid pochatku povnomasshtabnoi viiny Ukraina otrymala ponad 23 mlrd dolariv mizhnarodnoi finansovoi dopomohy, — Denys Shmyhal. 18 lystopada 2022 r. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/padinnia-vvp-ukrainy-za-9-misiatsiv-2022-roku-otsiniuietsia-na-rivni-30> (available at: 19.11.2022) [in Ukrainian]
7. Tesliuk, S., Matviichuk, N., Demchuk, N. (2022) Kraudfandynh yak suchasnyi sposib finansuvannia: problemy ta perspektyvy yoho rozvytku v Ukraini. *Ekonomika ta suspilstvo*. (37). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-16> [in Ukrainian]
8. Borysova, L. P.(2022) *Novi instrumenty finansovoho mekhanizmu rozvytku maloho ta serednoho pidpriemnytstva. Doslidzhennia finansovykh instytutsii ta instrumentiv rozvytku derzhavy, terytorii ta subiektiv hospodariuvannia: teoretychni, metodolohichni ta praktychni aspekty / Zbirnyk materialiv VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii 18 liutoho 2022 roku, m. Odesa, Ukraina*. S. 83-85. [in Ukrainian]
9. PROON (UNDP) (2013) *Uchast hromadskosti u monitorynhu nadannia posluh orhanamy publichnoi vlady: normatyvne rehuliuвання ta isnuuiuchi praktyky / avt. T. Mamatova, Yu. Sharov, M. Zvarych; za zah. red. Yu. Shcherbininoi; Proekt YeS ta PROON «Poshyrennia krashchykh praktyk nederzhavnogo monitorynhu nadannia administratyvnykh posluh»*. Kyiv: PROON, 120 s. URL: https://www.ua.undp.org/content/dam/ukraine/img/demgov/Monitoring%20Poslug_P_RINT_small%20size.pdf (available at 17.11.2022) [in Ukrainian]
10. Chesbro H. (2007) *Otkrytye innovatsii / Per. s angl. V.N. Ehorova*. Moskva: Pokolenye. 336 s. [in Russian]
Стаття надійшла до редакції 22.10.2022