

DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2022.2\(60\).85-90](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2022.2(60).85-90)
УДК 352+334.061.2

Сембер С.В., Бойко Я.М., Гапак Н.М.

АКТИВІЗАЦІЯ МІЖСЕКТОРНОГО ПАРТНЕРСТВА: ВЕКТОР РОЗВИТКУ ТА РОЛЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У статті розглянуто основні напрями активізації міжсекторного партнерства «місцева влада-бізнес-громадськість» з боку органів місцевого самоврядування, що покликані сприяти залученню до місцевого розвитку таких нематеріальних ресурсів та потенціалу, як позитивний імідж влади та громади, громадська активність мешканців та лідерів думок, соціальна відповідальність бізнесу перед громадою тощо. Визначено, що основна роль у пошкваленні такого тристороннього партнерства в територіальній громаді належить саме місцевим органам влади.

Ключові слова: міжсекторне партнерство, місцева влада, бізнес, громадський сектор, співпраця.

Постановка проблеми. Довгострокова ціль економічного розвитку громади – це підвищення якості життя усіх членів місцевої громади. В даному процесі виграє вся громада – місцева влада, бізнес і громадяни. Безпосередня ціль економічного розвитку громади – це місцеве економічне зростання і створення робочих місць. Для досягнення даних цілей органи місцевого самоврядування повинні забезпечити сприятливі умови для бізнесу (інфраструктура та послуги вищої якості при нижчій вартості для підприємств). Це дає змогу підприємствам встановлювати нижчі ціни на свою продукцію, стимулюючи збільшення продажу, робочих місць і податкових надходжень. Тобто, за рахунок цього місцева влада може підвищити якість послуг та інфраструктури, сприяючи більшому привабливості бізнесу та покращуючи рівень життя своїх громадян. При цьому, важливим аспектом економічного розвитку громади є залучення до цього процесу усіх без винятку членів громади – місцевої влади, бізнесу, громадян, тобто постійною і ефективною має бути співпраця місцевої влади і бізнесу, бізнесу і громадян, громадян і місцевої влади. Без такого трисекторного партнерства досягти цілей економічного розвитку громади вкрай важко.

Ефективність та життєздатність громади визначається, насамперед:

1. величиною зовнішніх грошових потоків, що надходять до громади;
2. кількістю та «якістю» природних ресурсів і матеріальних активів, наявних у громаді;
3. успішністю діяльності всередині громади, що включає в себе діяльність місцевої влади (через функціонування бюджетних установ), комерційну діяльність суб'єктів господарювання (через ведення бізнесу на території громади) та громадську діяльність (через функціонування та активність окремих представників, громадських організацій даної громади).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні міжсекторному партнерству приділяється досить велика увага з боку як вітчизняних, так і іноземних науковців. Цю тематику досліджували П.Друкер, С.Вадок, В.М.Гесць, Е.М.Лібанова, А.М.Колот, О.В.Безуглий, О.Г. Лиска, П.І. Шилепницький та ін. Проте, переважно, ученими розглядається така співпраця більше на загальнодержавному рівні, ніж на рівні територіальних громад. Тож, з огляду на завершення реформи децентралізації щодо остаточного формування територіальних громад на початок 2022 року, активізація міжсекторного партнерства на рівні саме громад є на часі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). У міжсекторній співпраці «влада-бізнес-громадськість» визначна роль щодо формування відповідного формального/неформального партнерства, активізації співпраці, модерації самого процесу належить органам місцевого самоврядування,

©Сембер С.В., к.е.н., доц., ДВНЗ «Ужгородський національний університет», e-mail: stepan.sember@uzhnu.edu.ua

Бойко Я.М., к.е.н., доц., ДВНЗ «Ужгородський національний університет», e-mail: yaroslav.boyko@uzhnu.edu.ua

Гапак Н.М., к.е.н., доц., ДВНЗ «Ужгородський національний університет», e-mail: natalia.hapak@uzhnu.edu.ua

яка набула ще більшого значення з моменту формування територіальних громад, фінансової децентралізації, актуалізації питання спроможності територіальних громад. Адже, з огляду на реформу децентралізації, організаційні та управлінські можливості і повноваження місцевої влади суттєво збільшилися. Саме ОМС (серед усіх секторів) мають найбільші організаційні можливості щодо потенційного впливу на місцевий розвиток, що підтверджує актуальність питання їхньої ефективної діяльності на місцях.

Мета статті – визначити практичну роль органів місцевого самоврядування у активізації міжсекторного партнерства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Політика соціально-економічного розвитку, в тому числі і в новостворених територіальних громадах, повинна базуватися на їхніх Стратегіях розвитку, які не лише засвідчують факт розуміння місцевою владою стратегічного розвитку громади, а й формулюють конкретні стратегічні та оперативні цілі та завдання, якими досягатимуться поставлені цілі. З-поміж 64 створених територіальних громад Закарпаття на сьогодні тільки 7 мають затверджені стратегії розвитку, 5 громад знаходяться на етапі їх затвердження. Тож, лише близько 11% територіальних громад мають сформовані та затверджені стратегії розвитку.

Саме на етапі формування перспективного бачення розвитку власної території, комплексного врахування всіх найважливіших аспектів, прийняття справді самодостатнього стратегічного документу органам місцевого самоврядування варто вже закладати фундамент міжсекторного партнерства через залучення представників інших секторів (громадських активістів, місцевого бізнесу, наявних діючих громадських організацій тощо) до розробки стратегії. При цьому, важливим також є організація консультативно-дорадчих органів при місцевих радах (до прикладу, громадська рада, молодіжна рада, рада підприємців тощо). Адже, з одного боку, це можливість кристалізації нових, альтернативних конструктивних ідей та думок, а, з іншого – це засвідчує відкритість влади до співпраці, до сприйняття та врахування суспільної думки. Це, безперечно, сприяє формуванню довіри до місцевої влади та заохочує до взаємодії з нею. Важливим організаційним інструментом щодо цього є також проведення громадських слухань для визначення пріоритетних напрямів розвитку громади та концентруванні зусиль саме на них.

Важливою складовою у роботі ОМС є інформаційна складова. В сенсі налагодження чи поглиблення міжсекторного партнерства значення матиме *максимальне поширення інформації щодо діяльності органів місцевого самоврядування* та можливості участі інших секторів у розвитку територіальних громад через ЗМІ, веб-сайт громади, соціальні мережі. Актуальною теж буде *активна інформаційна пропаганда* переваг партнерства бізнесу з владою, громадського сектору з владою щодо реалізації спільних проектів соціально-економічного розвитку, їх можливого співфінансування з боку місцевої влади, з боку грантових коштів як українських фондів, так і міжнародних. Розуміння органів влади та інших секторів, що саме партнерська розробка, підготовка, подання та реалізація певного проекту (зокрема, через міжсекторне партнерство) при інших рівних умовах має більші шанси залучити необхідні грошові ресурси, є хорошим обґрунтуванням фінансової доцільності такої взаємодії. Тому владним органам важливо *залучити представників інших секторів до розробки та подання таких проектів розвитку*.

Безсумнівно, чи не найважливішим фактором розвитку громад, в тому числі і на основі партнерської взаємодії різних секторів, є команда *кваліфікованих спеціалістів у сфері місцевого розвитку*, ефективного бюджетування, планування розвитку території, забудови громади, залучення інвестицій, застосування цифрових технологій управління активами громад, використання ІТ-інструментів, даних та аналітичних рішень на їхній основі для ефективного управління громадою, підготовки і впровадження проектів розвитку громад як за допомогою ДФРР, так і фондів Європейського Союзу, зокрема і через інструменти міжсекторного партнерства. Наявність у органах місцевої влади кваліфікованих проектних менеджерів вже не стільки перевага, скільки вимога функціонування спроможної громади. Тому актуальним є також *систематичне підвищення кваліфікації власних спеціалістів* із написання місцевих проектів розвитку та залучення грантових коштів, активізації міжсекторної співпраці. Сьогодні цей напрям розвитку можна налагодити, власне, і без фінансових витрат місцевої влади. Тут значимим буде саме розуміння даної складової і бажання органів місцевого самоврядування оволодіти новими знаннями і навичками задля розвитку своєї громади. Так, найбільша освітня он-лайн платформа в Україні Prometheus пропонує

принаймні 9 безкоштовних он-лайн курсів у сфері місцевого самоврядування [1]:

- Смарт-громада: управління на основі даних;
- Ефективна взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю;
- Децентралізація: від патерналізму до відповідального розвитку;
- Навчання для депутатів місцевих рад територіальних громад;
- Гендерно орієнтоване бюджетування для розвитку громад;
- Децентралізація в Україні: теорія і практика;
- Створення інституцій місцевого економічного розвитку громад;
- Ефективний бюджетний процес в органах місцевого самоврядування;
- Підготовка і впровадження проектів розвитку громад.

Ці курси носять цілком практичний характер та надають їхнім слухача реальні практичні навички щодо ефективного управління розвитком громади. Наприклад, курс «Підготовка і впровадження проектів розвитку громад» передбачає для всіх охочих отримати практичний досвід написання проектної пропозиції практичну роботу над власним проектом протягом 3 тижнів, починаючи з третього тижня навчання, отримуючи консультаційну підтримку менторів.

Одним із напрямів міжсекторного партнерства та одночасно розвитку територіальної громади є розробка і реалізація проектів з ревіталізації занедбаних міських, селищних, сільських ділянок, промислових об'єктів. З латини «ревіталізація» тлумачиться як «повернення до життя». В архітектурі й урбаністиці це переоцінка ролі занедбаного об'єкта, будівлі чи простору, і його відновлення зі старим або новим призначенням. Цей підхід дозволяє зберегти архітектурне чи культурне надбання території, урізноманітнити життя мешканців, стимулювати появу нових ініціатив та локальних продуктів.

У глибокому розумінні ревіталізація є інструментом для вирішення проблем населеного пункту чи його району (екологічних, інфраструктурних, соціальних), тобто поза рамками самої ревіталізованої території [2].

Часто втілення проектів ревіталізації міста, селища, села чи частини їх території стикаються не лише з проблемою пошуку фінансових ресурсів, але й з непоінформованістю громади, некомпетентністю місцевих органів влади та

відсутністю комплексної програми сталого розвитку [3].

Ревіталізація може вирішувати: питання в економічній сфері через проекти активізації підприємництва фізичних осіб, малих і середніх підприємств, інвестиції у інфраструктуру; питання в соціальній сфері через вирішення соціальних проблем із широким залученням громадськості; питання в екологічній сфері через вирішення завдань щодо покращення довкілля, екологічної безпеки. Загалом, основною метою ревіталізації є насамперед економічне відновлення у поєднанні із заходами щодо вирішення соціальних та екологічних проблем.

Як правило, суть ревіталізації і міському чи селищному просторі полягає у тому, щоби вдихнути нове життя в занедбані промислові території або об'єкти, які використовують нерационально. Наповнення змінюють, а будівлю зберігають: непотрібні заводські цехи можна перетворити, до прикладу, на офіси, арт-центри, торгово-розважальні комплекси, фітнес-клуби, галереї чи навіть житлові приміщення [4]. Також можуть ревіталізовуватись пам'ятки історико-культурної спадщини задля підвищення туристичної привабливості та культурні об'єкти. Прикладом ревіталізації у екологічному секторі є ревіталізація малих річок – повернення річки до того стану, в якому вона перебувала до втручання людини (відновлення природного русла річки шляхом ліквідації несанкціонованих перешкод (загат, насипів), розчищення русел від замулення), причому використовуючи не лише механічні методи очищення, а більше біологічні.

Підхід ревіталізації дозволяє зберегти архітектурне чи культурне надбання населеного пункту, урізноманітнити життя мешканців та стимулювати появу нових ініціатив та локальних продуктів. Загалом, ревіталізація – це переоцінка ролі занедбаного об'єкта, будівлі чи простору, і його відновлення зі старим або новим призначенням.

Багато елементів діяльності, що характерні для ревіталізації, наразі широко не використовуються в українських реаліях, а саме: співучасть місцевих громад в процесі ревіталізації (сектор місцевої влади), участь приватного сектора у співфінансуванні цих процесів або трактування ревіталізації як публічної послуги (сектор бізнесу), широке залучення недержавних установ до реалізації публічних цілей (сектор громадських організацій).

Мета ревіталізації – це структурна зміна в певній сфері життєдіяльності, яка полягає не лише у підвищенні якості життя та естетичних

цінностей місцевої громади, але, в першу чергу, у відновленні економічної та соціальної активності. Це означає, що до основних особливостей ревіталізації належать, серед іншого, включення та участь місцевих партнерів від громадського (неурядового), бізнесового секторів та участі мешканців територій, що підлягають ревіталізації. Це якраз та сфера, де міжсекторне партнерство влади, бізнесу та громадського сектору може стати показовим успішним прикладом тристоронньої співпраці. Більш того, успіх ревіталізації визначатиметься наявністю такого партнерства.

Очевидно, що питання ревіталізації є одним із найважливіших елементів стратегії місцевого соціально-економічного розвитку. Європейською політикою згуртованості робиться акцент на принципі створення і реалізації програм розвитку «знизу-вгору». Цей принцип передбачає ініціювання та обґрунтування проєктів на місцевому рівні, безпосередніми зацікавленими сторонами чи їх агентами. Тому програми ревіталізації ініціюють спільноти через місцеву владу, а їх підтримка та фінансування може відбуватись на загальнодержавному рівні чи із залученням міжнародних грантів.

Зазвичай джерела фінансування поділяються на дві великі групи [5]:

- публічні джерела, а саме гранти, міжнародне фінансування, зокрема кошти ЄС, що реалізуються в рамках регіональних операційних програм, ресурси загальнодержавні та місцевої влади;

- приватні джерела, тобто кошти бізнесу, кошти фізичних осіб або асоціацій, об'єднань мешканців.

Ревіталізація має бути системним рішенням, пов'язаним не лише із залученням до цього процесу місцевих ресурсів, а й зі спробою активізації місцевої громади та повного залучення влади, бізнесу, усіх стейкхолдерів до реалізації програми розвитку.

У сукупності мале підприємництво володіє значними фінансовими ресурсами, які є мобільнішими, ніж державні, що робить державно-приватне партнерство привабливим для регіональних органів влади. Органи влади, зі свого боку, мають можливість забезпечити приватному сектору сприятливі умови для розвитку інфраструктурних проєктів, наприклад відведення земельних ділянок для спорудження об'єктів інфраструктури, видачу ліцензій, надання державних гарантій, субсидій, пільгових кредитів тощо. Перевагами участі держави у проєктах державно-приватного партнерства є скорочення витрат, пов'язаних із наданням

державою суспільно необхідних послуг; активізація інвестиційної діяльності та прискорення реалізації великих капіталомістких інвестиційних проєктів, які держава самостійно навряд чи реалізувала б у найближчій перспективі; сприяння ефективному управлінню об'єктами державної власності; економія фінансових ресурсів; отримання можливості успішно використовувати досвід і професіоналізм приватного партнера за збереження державної власності та контролю над активами; сприяння розвитку новаторських форм проєктного фінансування; оптимізація розподілу ризиків; стимулювання підприємницького мислення й сприяння упровадженню передових методів управління в органах влади; забезпечення діалогу між владою та бізнесом на засадах партнерства.

Державно-приватне партнерство є альтернативою приватизації, оскільки не передбачає переходу права власності від держави до приватного інвестора на весь термін реалізації проєкту. Після завершення дії угоди та виконання всіх зобов'язань об'єкт переходить у власність держави. Основними перевагами участі в проєктах державно-приватного партнерства для приватного капіталу можна виокремити такі: залучення до реалізації проєкту бюджетних коштів; можливість доступу до раніше закритих сфер економіки (транспортна інфраструктура, житлово-комунальне господарство та ін.); розширення можливостей для отримання кредитів під проєкт від вітчизняних і зарубіжних фінансово-кредитних установ під державні гарантії; через участь у проєктах відбувається значне полегшення роботи з органами влади стосовно отримання ліцензій та іншої дозвільної документації; підвищення статусу проєкту через участь у ньому держави; створення позитивного суспільного іміджу приватного партнера [6, С.57].

Однією із основних проблем застосування ДПП є відсутність у новосформованих тергромадах професійних команд (підрозділів), які можуть його реалізовувати. Також керівництво громад не знає нормативно-правову базу і не може бути генератором політики впровадження ДПП. Приватний бізнес слабо розвинутий у сільських громадах і не може виступати партнером у інфраструктурних проєктах, кошторис яких значно перевищує фінансові можливості малого бізнесу. У більшості тергромад на сьогодні немає розроблених стратегій їх розвитку, тому не ясно, які інфраструктурні проєкти потрібно реалізовувати насамперед.

Для стимулювання реалізації проектів ДПП працівникам місцевої влади слід пройти навчання, оволодіти знаннями та практичними

навичками у сфері проектного менеджменту та місцевого самоврядування (наприклад, через освітню онлайн платформу Prometheus).

Таблиця 1

Алгоритм заходів активізації ДПП на інфраструктурних об'єктах територіальних громад*

№ кроку	Заходи	Замовник	Фінансове забезпечення	Результат
1.	Розробка, погодження і затвердження Просторових планів розвитку територіальних громад Закарпаття	Виконавчий комітет територіальної громади	Субвенція з Державного бюджету	У Генпланах визначено площі для будівництва типових інфраструктурних об'єктів територіальних громад (каналізаційних очисних споруд, очисних споруд дощової каналізації, заводів по спалюванню сміття і т.д.)
2	Замовлення на виготовлення проектно-кошторисної документації на типові інфраструктурні об'єкти територіальних громад	Виконавчі органи регіональної влади або Мін регіонрозвитку	Кошти фонду регіонального розвитку	Погоджена і затверджена в установленому порядку проектно-кошторисна документація
3	Прив'язка проектно-кошторисної документації до передбаченої Генпланом площадки у територіальній громаді	Виконавчий комітет територіальної громади	Бюджет громади	Можливість оголосити тендер на будівництво інфраструктурного об'єкту через механізм державно-приватного партнерства
4	Для зацікавленості приватного бізнесу системно проводити інформаційно-пропагандистську роботу, роз'яснюючи переваги ДПП	Виконавчий комітет Територіальної громади	Бюджет громади	Відбір за допомогою тендера приватного партнера
5	Заклучення угоди по ДПП, у якій чітко і прозоро описати пільги, гарантії, участь у співфінансуванні, умови експлуатації об'єкта на довгострокову перспективу	Виконавчий комітет	Кошти приватного партнера і бюджету громади	Забезпечення фізичних і юридичних осіб громади відповідними послугами

* розроблено авторами

Для сільських та селищних громад доцільно вибрати суспільно важливі типові інфраструктурні проекти для реалізації через ДПП (будівництво або експлуатація водопровідних і каналізаційних об'єктів, будівництво сміттєпереробних заводів, утримання і експлуатація об'єктів соціально-

культурного фонду і т. д.). Наступним етапом є вибір форми реалізації ДПП на обраних об'єктах. Для цього на регіональному або державному рівні важливо розробити моделі впровадження ДПП по обраним об'єктам, у яких прописати процедури поетапного процесу реалізації ДПП – від вибору об'єкта до його експлуатації. Це

дозволить для сільських/селищних громад суттєво полегшити роботу щодо реалізації ДПП на власних територіях.

Важливим підходом до стимулювання місцевого бізнесу, що реалізовуватиме проекти ДПП, є їх фінансове та податкове стимулювання органами місцевого самоврядування (погашення відсотків за кредит місцевою владою, виступ влади гарантом при отриманні бізнесом кредиту для реалізації проекту ДПП, податкові канікули щодо місцевих податків і зборів тощо).

Висновки та перспективи подальших досліджень. Основою міжсекторного партнерства має бути взаємна довіра між партнерами та прозорість їх відносин. У зв'язку з цим, органи влади повинні забезпечити, насамперед: вигідні фінансові умови, прозорість і конкретність умов контрактів та повинні визначити механізм переоформлення та правила

у разі форс-мажорних обставин, ретельний фінансовий кошторис проектів, правовий захист, стабільність системи місцевих та регіональних органів влади. Тобто, роль органів влади полягає у тому, щоб створити гнучкішу процедуру оформлення міжсекторного партнерства, засновану на прозорих і послідовних правилах. У кожного сектора основна мета його діяльності є різною, а також різні пріоритети і цінності. Поєднуючи ці особливості, партнерська співпраця дає нові та кращі можливості розвитку громад та регіонів. Основна роль місцевих органів влади у стимулюванні бізнесу до міжсекторної співпраці полягає в інформуванні та популяризації корпоративної соціальної відповідальності, у стимулюванні та ініціалізації до такого партнерства представників інших секторів

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Освітня он-лайн платформа в Україні Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/courses-catalog/>
2. Шутка І. Другий шанс. Як і навіщо міста ревіталізують занедбані об'єкти. URL: <https://kufer.media/misto/drugyj-shans-yak-i-navishho-mista-revitalizovuyut-zanedbani-ob-yekty/>
3. Сич О.А. Використання коштів ЄС для фінансування ревіталізації міст (досвід Польщі). Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Механізми ефективного розвитку прикордонних територій: [зб. наук. праць] / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»; редкол.: В.С. Кравців (відп. ред.). Львів, 2014. Вип. 4(108). С.208–214.
4. Миколаєнко Н. (Напів)ревіталізовані: 4 приклади переосмислення індустріальних просторів в Україні. Mistosite. Аналітичний журнал про місто. URL: <https://mistosite.org.ua/ru/articles/napivrevitalizovani-4-pryklady-pereosmyslennia-industrialnykh-prostoriv-v-ukraini>
5. Сич О.А. Ревіталізація як складова стратегії розвитку міста. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна серія «Економічна», випуск 99, 2020. С. 66-73.
6. Сидорук І.С. Державно-приватно партнерство як основа підвищення ефективності діяльності регіональних кластерів за участю малих підприємств. Підприємництво і торгівля. 2021. №30. С. 52-58.

REFERENCES

1. Osvitnja on-lajn platforma v Ukrajinі Prometheus [Prometheus, an online educational platform in Ukraine]. (n.d.) Retrieved from: <https://prometheus.org.ua/courses-catalog/> [in Ukrainian].
2. Shutka, I. (n.d.). Drugyj shans. Jak i navishho mista revitalizovujutj zanedbani ob'jekty [A second chance. How and why cities revitalize abandoned objects]. Retrieved from: <https://kufer.media/misto/drugyj-shans-yak-i-navishho-mista-revitalizovuyut-zanedbani-ob-yekty/> [in Ukrainian].
3. Sych, O.A. (2014). Vykorystannja koshtiv JeS dlja finansuvannja revitalizaciji mist (dosvid Poljszhi) [Using EU funds to finance urban revitalization (Poland's experience)]. Socialjno-ekonomichni problemy suchasnogho periodu Ukrajinu. Mekhanizmy efektyvnogho rozvytku prykordonnykh terytorij [Socio-economic problems of the modern period of Ukraine. Mechanisms of effective development of border areas]. Lviv, 4(108), 208-214 [in Ukrainian].
4. Mykolajenko, N. (n.d.). (Napiv)revitalizovani: 4 pryklady pereosmyslennja industrialnykh prostoriv v Ukrajinі [(Semi) revitalized: 4 examples of rethinking industrial spaces in Ukraine]. Mistosite. Analytical magazine about the city. Retrieved from : <https://mistosite.org.ua/ru/articles/napivrevitalizovani-4-pryklady-pereosmyslennia-industrialnykh-prostoriv-v-ukraini> [in Ukrainian].
5. Sych, O.A. (2020). Revitalizacija jak skladova strateghiji rozvytku mista [Revitalization as a component of the city's development strategy]. Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu imeni V.N. Karazina seriya «Ekonomiczna» – Bulletin of Kharkiv National University named after V.N. Karazin series «Economic», 99, 66-73 [in Ukrainian].
6. Sydoruk, I.S. (2021). Derzhavno-pryvatno partnerstvo jak osnova pidvyshhennja efektyvnosti dijajnosti rehionalnykh klasteriv za uchastju malykh pidpryemstv [Public-private partnership as a basis for increasing the efficiency of regional clusters with the participation of small enterprises]. Pidpryemnytstvo i torhivlya – Entrepreneurship and trade, 30, 52-58 [in Ukrainian]

Отримано 01.09.2022