

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Сумський державний університет**  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»  
Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ Ігор РЕКУНЕНКО  
(підпис)

«8» червня 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 281 « публічне управління та адміністрування »  
освітньо-професійної програми « публічне управління та адміністрування »

на тему: «Стратегічне планування розвитку Сумського регіону»

Здобувач групи ЕН-93/2пу Заєць Дмитро Олександрович

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.  
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Заєць Дмитро

Керівники: кандидат наук з державного управління

Мотречко В.В. \_\_\_\_\_  
(підпис)

Перший заступник директора департаменту соц захисту населення СМР

Маринченко С.Б. \_\_\_\_\_  
(підпис)

**Суми 2023**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри  
І.І. Рекуненко  
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)  
\_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ р.

## ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня **бакалавр**  
(бакалавр / магістр)

зі спеціальності: 281 публічне управління та адміністрування ,  
(код та назва)

Освітньо-професійної програми публічне управління та адміністрування  
(освітньо-професійної / освітньо-наукової) (назва програми)

Здобувача групи Ен-93/2 пу Заєць Дмитро Олександрович  
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи "Стратегічне планування розвитку сумського регіону " затверджена наказом № 0577-VI від 26.05.2023 р.
2. Термін подання здобувачем закінченої роботи 4 червня 2023р.
3. Мета кваліфікаційної роботи: Розвиток і покращення сумського регіону
4. Об'єкт дослідження: стратегія розвитку Сумського регіону
5. Предмет дослідження: система стратегічного планування
6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі економічної концепції, яка визначає пріоритетні цілі розвитку
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретичні аспекти знайомства з розробкою стратегій	30.05.2023
II	Розробка бізнес-стратегії	30.05.2023
III	Стратегічне планування розвитку сумського регіону	30.05.2023

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи:

У розділі 1 студент повинен розповісти що таке розробка стратегії, навіщо її розробляти

У розділі 2 студент повинен навести приклади розробки стратегії, процес та критерії

У розділі 3 студент повинен навести ідеї для розвитку Сумського регіону

### 8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада керівника/консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	кандидат наук з державного управління Мотречко В.В.	09.05.2023	30.05.2023
2	кандидат наук з державного управління Мотречко В.В.	09.05.2023	30.05.2023
3	кандидат наук з державного управління Мотречко В.В.	09.05.2023	30.05.2023

### 9. Дата видачі завдання 09.05.2023

Керівник кваліфікаційної роботи кандидат наук з державного управління  
Мотречко В.В.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Завдання до виконання одержав Заєць Дмитро Олександрович \_\_\_\_\_  
(підпис)

## ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ I ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗНАЙОМСТВА З РОЗРОБКОЮ СТРАТЕГІЙ .....	7
1.1 Що таке розробка стратегії .....	7
1.2 Навіщо розробляти стратегію .....	8
1.3 Традиційні стратегічні концепції .....	9
РОЗДІЛ II РОЗРОБКА БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ .....	15
2.1 Процес розробки стратегії .....	15
2.2 Приклади розробки стратегії .....	17
2.3 Критерії для розробки хорошої стратегії .....	19
РОЗДІЛ III СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ СУМСЬКОГО РЕГІОНУ .....	21
3.1 З чого почати розробку планування .....	21
3.2 Система стратегічного планування інтегрованого регіонального розвитку .....	24
3.3 Ідеї стосовно розвитку Сумського регіону .....	25
ВИСНОВОК .....	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	43

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 44 сторінок основного тексту, 3 розділи, 1 рисунок і список використаної літератури із 40 джерел.

Метою даної роботи є створення ідей стосовно стратегічного планування розвитку регіону.

Об'єктом дослідження є Сумський регіон.

У першому розділі «Теоретичні аспекти знайомства з розробкою стратегій» розкривається визначення розробки стратегії і її значення, тобто навіщо її розробляти. А також звернено увагу на традиційні стратегічні концепції.

У другому розділі «Розробка бізнес-стратегії» розглянуто процес розробки стратегії, наведено приклади розробки стратегій, та розглянуто критерії для розробки хорошої стратегії.

У третьому розділі «Старегічне планування розвитку Сумського регіону» розглянуто важливе питання – з чого треба почати розробку планування, також звернуто увагу на систему стратегічного планування інтегрованого регіонального розвитку і надано ідеї стосовно розвитку Сумського регіону.

Ключові слова: СТРАТЕГІЯ, РОЗВИТОК, РОЗРОБКА, КОНЦЕПЦІЯ, ПЛАНУВАННЯ.

## ВСТУП

У моєму розумінні, стратегія розвитку - це економічна концепція, яка визначає пріоритетні цілі, послідовно пояснює, як можна досягти поставлених цілей, визначає інструменти політики та досліджує компроміси і часові рамки.

Це свого роду бачення з нормативними цілями, збалансованими з тим, що є можливим. Така стратегія не обов'язково має бути чітко сформульованою; скоріше, вона може бути імпліцитною у свідомості політиків або негласним порядком денним урядів. Крім того, вона не обов'язково має бути всеосяжною, але повинна охоплювати ключові питання на середньо- та довгострокову перспективу.

Якщо такого бачення не існує, цілком ймовірно, що відповідальні політики, включаючи зовнішніх радників, просто слідуватимуть історичним шляхом, зосереджуючись на короткострокових питаннях, ледь пов'язаних з довгостроковими цілями.

В академічній економічній науці та політичній економії розвитку пропонується низка "керівних принципів" або планів розвитку, які ми обговоримо та порівняємо в цій роботі. Вони часто є загальними, тобто не орієнтованими на конкретний регіон, рекомендаціями щодо економічного розвитку, які можна певною мірою адаптувати до специфічних потреб тієї чи іншої регіону.

Після зникнення універсальних рекомендацій виникла зворотна реакція, ніби все, що завгодно може статися, і нічого не можна сказати загалом. Я стверджую, що це не так; скоріше, існують чіткі історії успіху і чіткі історії невдач.

# РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗНАЙОМСТВА З РОЗРОБКОЮ СТРАТЕГІЙ

## 1.1 Що таке розробка стратегії

Розробка стратегії - це план компанії для досягнення послідовного зростання. Ця методика містить перелік детальних даних і завдань, які описують, як ваша команда планує досягти кожної цілі.

Ви також перерахуєте бачення та місію компанії у своїй стратегії, щоб переконатися, що кожен член команди працює над досягненням тих самих цілей. Для розробки нових ідей може знадобитися ретельне дослідження, і весь процес може зайняти кілька місяців (U LEAD); (Букліб).

Розробка комплексної корпоративної стратегії складається з кількох компонентів. Чотири найбільш загальновизнані ключові компоненти корпоративної стратегії - це бачення, постановка цілей, розподіл ресурсів і визначення пріоритетів.

Існує 3 загальних рівні корпоративної стратегії. Вони включають в себе

- \*рівень корпоративної стратегії

- \*рівень бізнес-стратегії

- \*рівень функціональної стратегії (Букліб); (Stud.com.ua).

Ефективна корпоративна стратегія ґрунтується на чесній самооцінці, яка впливає з ключових питань про ваш бізнес - який поточний стан вашої компанії, де ви хочете, щоб ваша компанія була в найближчі три-п'ять років, як ваша компанія туди потрапить, і які люди, ресурси та фінанси найкраще здатні допомогти вашій компанії туди потрапити? (Вікіпедія); (Дорогоцінний, 2023, Лютий 1).

## 1.2 Навіщо розробляти стратегію

Стратегія - це спосіб описати, як ви збираєтеся досягти мети. Вона менш конкретна, ніж план дій (де вказано хто-що-коли); натомість вона намагається дати широку відповідь на питання: "Як ми туди потрапимо звідси?" (Як ми поїдемо поїздом, полетимо літаком чи полетимо літаком). (Чи хочемо ми поїхати потягом? Полетіти? Піти пішки?)

Хороша стратегія враховує існуючі бар'єри та ресурси (люди, гроші, влада, матеріали тощо). Вона також повинна відповідати загальному баченню, місії та цілям ініціативи. Часто ініціатива використовує багато різних стратегій - надання інформації, посилення підтримки, усунення бар'єрів, надання ресурсів тощо - для досягнення своїх цілей.

Завдання окреслюють цілі ініціативи - як виглядатиме успіх у досягненні бачення та місії. На противагу цьому, стратегії пропонують шляхи (і як рухатися далі) на шляху до успіху. Тобто, стратегії допомагають вам визначити, як ви будете реалізовувати своє бачення і цілі через дріб'язковий світ дій.

Наприклад, в управлінні компанією часто доводиться переоцінювати свої підходи до продуктів і послуг. Незалежно від того, чи ви керуєте малим бізнесом, чи великою корпорацією, зростання вашої організації залежатиме від того, чи будете ви в курсі ринкових тенденцій та послуг ваших конкурентів. Вам також потрібно проаналізувати поточний стан вашої компанії, її розвиток і те, наскільки вона відповідає вашій місії. Після того, як ви отримаєте всю цю інформацію, створіть стратегію подальшого зростання, яка гарантуватиме, що ваш бізнес працюватиме на повну потужність (Mspu. gov.ua); (Пірнівська сільська рада).

Розробка стратегій є важливим кроком між визначенням ваших цілей та впровадженням змін для їх досягнення. Стратегії завжди слід формувати до початку дій, а не вирішувати, як зробити щось після того, як ви це вже зробили. Без чіткого уявлення про те, як дії вашої групи можуть призвести до марної трати часу та зусиль, а також до невикористання можливостей, що з'являються.



Стратегії також слід періодично оновлювати, щоб відповідати потребам мінливого середовища, зокрема новим можливостям і появі опозиції зусиллям групи (Вікіпедія); (Marketplace).

### 1.3 Традиційні стратегічні концепції

Озираючись назад, багато постулатів здаються нешкідливими і не особливо суперечливими, проте досить неоднозначними для широкого спектру інтерпретацій:

- Скорочення бюджетного дефіциту до неінфляційного рівня (Вікіпедія).
- Переспрямування державних видатків на такі сфери, як освіта, інфраструктура тощо. Оскільки підвищення податків виключається, рекомендується знизити граничні податкові ставки та розширити базу оподаткування, подібно до того, як це свого часу практикувалося в США (Міністерство фінансів України).
- Достатньо конкурентні обмінні курси, які стимулюють швидке зростання нетрадиційного експорту. Якщо говорити відкритим текстом, то вимагається уникати завищеного обмінного курсу, який ускладнює індустріалізацію. Альтернативно, це можна прочитати як недооцінку валюти, а також як заклик до гнучких курсів, що визначаються ринком (Дернова І.А.); (Талавири М.).

Що стосується торгівлі, то слід скасувати кількісні обмеження та запровадити зниження тарифів.

- Приватизація державних підприємств. Одне з небагатьох однозначних завдань, подібно до кращого захисту прав власності та лібералізації притоку прямих іноземних інвестицій (Фонд Державного майна України); (Фонд Державного майна України).
- Більше конкуренції для стартапів та інших підприємств (І.Б.Чичкало-Кондрацька, Е.О.Хаустова, Д.С.Кондрацька. 2017); (Гарасівка Н.М. 2020).

У стратегічних концепціях, описаних вище, макроекономічна політика згадується лише побіжно. Загалом, переважає думка, що "здорові гроші" для низької інфляції вимагають суверенної незалежної монетарної політики, незалежної від монетарної політики розвинутих країн завдяки гнучким режимам обмінного курсу.

Сильні коливання обмінного курсу мають бути прийнятними. Оскільки надмірно експансивна фіскальна політика, а особливо монетизований бюджетний дефіцит, вважається головним винуватцем інфляції, жорстку фіскальну політику доцільно проводити в більшості випадків, оскільки країни, що розвиваються, як правило, страждають від більшого інфляційного тиску, ніж розвинуті економіки. Вільні потоки капіталу, особливо потоки приватного капіталу, дозволяють фінансувати дефіцит поточного рахунку

Дефіцит поточного рахунку. Структурні зміни рекомендуються, коли дефіцит поточного рахунку стає надто великим і якщо конкурентоспроможність підприємств опиняється під загрозою через надто високу інфляцію або завищений обмінний курс. Вільні потоки капіталу карають фіскальну надмірність та неефективне урядування і стимулюють економіку, якщо переважає протилежна тенденція.

Таким чином, простір для політичного маневру для потенційної неправомірної поведінки уряду звужується на користь регіону. Макроекономічна політика такого роду, здебільшого обмежувальна і спрямована на пріоритет низької інфляції та гнучкого обмінного курсу, вважається досить актуальною з цієї точки зору, хоча довгострокове зростання визначається приватним сектором, насамперед його здатністю отримувати прибутки та вигідно й інноваційно інвестувати його для забезпечення технічного прогресу в сенсі трансферу технологій з більш розвинутих країн / регіонів. Це, за великим рахунком, стандартне застосування мислення (Elearn); (Вікіпедія).

Однією з головних причин відсталості є низький рейтинг національної валюти у світовій валютній ієрархії, яку очолюють провідні резервні валюти.

Національні гроші можуть не виконувати всі свої функції належним чином, особливо функції засобу обігу та засобу платежу, тоді як рейтинг валюти та відповідного внутрішнього фінансового сектору, як правило, є низьким. Власники багатства мають більшу схильність тримати частину своїх статків в інших валютах порівняно з розвиненими країнами.

Загалом, перевага надається ліквідним або короткостроковим активам, що призводить до вищих відсоткових ставок, навіть якщо облікова ставка центрального банку є низькою. Погана застава і ризики знецінення роблять довгострокові кредити неможливими або дуже дорогими. Таким чином, добродесний цикл створення грошей і кредитів, який стимулює інвестиції та зайнятість, сукупний попит і зростання внутрішнього валового продукту, може бути ускладнений (Mon.gov.ua, 2019); (Букліб).

Досягнення конкурентоспроможності торгівлі може в подальшому вимагати зниження заробітної плати та інших доходів порівняно з продуктивністю, хоча це може послабити внутрішній попит і призвести до того, що люди опиняться на межі виживання або у стані працюючої бідноти з зазвичай низькою продуктивністю праці. Пригнічення зростання заробітної плати та високий рівень безробіття або неповна зайнятість у натуральному або неформальному секторі, які є характерними рисами багатьох країн, що розвиваються, на всіх етапах розвитку, як правило, утримують внутрішній попит на низькому рівні.

Нарешті, в умовах відкритої економіки монетарна, фіскальна та валютна політика є менш ефективною, ніж у більшості розвинених країн. Уявлення про те, що експансійна монетарна політика може ефективно функціонувати за гнучкого обмінного курсу, як це передбачено стандартною моделлю Манделла-Флемінга, затушовує той факт, що за цим може послідувати сильна девальвація з масовим відтоком капіталу, що спровокує інфляцію та збільшення тягаря зовнішнього боргу.

Натомість правда полягає в тому, що монетарна політика більшості країн, що розвиваються, з відкритим рахунком руху капіталу сильно залежить від

облікових ставок центральних банків провідних валютних зон; крім того, до зовнішніх базових ставок необхідно додавати премії за ризик конкретної країни. Крім того, передача впливу монетарної політики на інвестиції та сукупний попит може бути набагато слабшою, ніж у високомонетизованих розвинених країнах.

Висновком з цього аналізу є пакет із семи заходів політики

- Монетарна політика та політика обмінного курсу: для забезпечення суверенної монетарної політики, орієнтованої на потреби країни, може знадобитися режим керованого обмінного курсу з постійним або періодичним використанням контролю за рухом капіталу, за якого центральний банк повинен бути прихильним до низької інфляції, а також підтримувати зростання за допомогою низьких реальних відсоткових ставок. Це означає, що для контролю за інфляцією необхідно використовувати або якір номінальної заробітної плати, або якір обмінного курсу.

Не можна виключати періодичних коригувань обмінного курсу. Низька інфляція є необхідною для фінансової стабільності і стримує неочікувану інфляцію та невизначеність. Надто висока інфляція, ймовірно, спричиняє надмірне знецінення валюти і, можливо, втечу капіталу, в результаті чого зростає макроекономічна невизначеність і підвищуються відсоткові ставки. Помірне заниження реального обмінного курсу може підтримати чистий експорт, якщо воно є частиною комплексу інших заходів і є прийнятним на багатосторонньому рівні.

- Фіскальна політика: певний рівень антициклічної фіскальної політики, включаючи використання автоматичних стабілізаторів, може сприяти як контролю над інфляцією, так і економічному зростанню. Тим не менш, слід забезпечити боргову стійкість, переважно за рахунок боргу в національній валюті.

- Управління платіжним балансом: необхідно уникати дефіциту поточного рахунку та постійно зростаючої позиції чистого міжнародного боржника. Це може вимагати контролю над притоком та відтоком капіталу або

загальних податків на імпорту, окрім впорядкованої девальвації. Помірне заниження обмінного курсу протягом тривалого періоду може сприяти розвитку експорту.

- Розвиток фінансового сектору: ключовим для уникнення надмірного зовнішнього фінансування є розгортання місцевих кредитних ринків і - з меншим пріоритетом - ринків акцій, бажано кредитних ринків з довгостроковим терміном погашення для стимулювання інвестицій в основний капітал. Фінансова система, заснована на банках, з поміркованими фінансовими обмеженнями, може сприяти зростанню та структурним змінам (Kyiv School of Economics, 2018, Червень 20). Це означає, що відношення кредитів до внутрішнього валового продукту, а також відношення широкої грошової маси до внутрішнього валового продукту зростає в процесі розвитку (С.В.Глуценко, 2017); (М.Репко, Г.Калачова, 2018, Серпень 16).

- Промислова політика: для просування нетрадиційних товарів та імпортозаміщення слід проводити цілеспрямовану промислову політику, прив'язану до результатів діяльності підприємств, із застосуванням широкого спектру інструментів. Це має підтримати структурні зміни та зменшити тиск на платіжний баланс. Хоча промислова політика є скоріше мікро- та секторальною політикою, оскільки вона спрямована на економічне зростання та рівновагу платіжного балансу, вона тісно пов'язана з макроекономічною політикою, подібно до політики щодо розвитку фінансового сектору (Л.В.Дейнеко, М.М.Якубовський. 2014).

- Політика на ринку праці: заробітна плата повинна зростати в середньому відповідно до зростання сукупної продуктивності плюс цільовий рівень інфляції, щоб уникнути розкручування спіралі "ціна-заробітна плата". Цього легше досягти в умовах централізованої системи переговорів щодо заробітної плати, на відміну від дерегульованих ринків праці. Динамічна мінімальна заробітна плата та індексована заробітна плата на державній службі можуть допомогти сформувати інституції для оплати праці на основі продуктивності.

- Перерозподіл доходів на користь бідних. У країнах з високим рівнем нерівності в доходах і багатстві прибутки і рента більшою мірою зберігаються за кордоном (припускається вільний відтік капіталу), що зменшує внутрішнє фінансове посередництво і сукупний попит. (Чала Н., Гуменна О., Харламова Г.). Політика перерозподілу може обмежити такі витoki і спрямувати купівельну спроможність до груп з нижчими доходами, які мають високу схильність до споживання; вона допомагає збільшити податкові надходження для надання більшої кількості суспільних благ, а контроль за відтоком капіталу може стримати витoki і покращити збирання податків. Це може збільшити внутрішній сукупний попит до постійно вищого рівня, таким чином підтримуючи зайнятість і зростання (Назар Холод, 2009, Жовтень); (Медюх І.П., 2016).

## РОЗДІЛ II РОЗРОБКА БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ

### 2.1 Процес розробки стратегії

Розробка стратегій - це спосіб зосередити свої зусилля і зрозуміти, як ви збираєтеся досягти поставлених цілей. Таким чином, ви можете досягти наступних переваг:

- скористатися ресурсами та можливостями, що з'являються
- ефективно реагувати на опір і бар'єри
- ефективніше використовувати час, енергію та ресурси.

Ось кілька кроків, які потрібно виконати для створення стратегії:

1. Сформулюйте бачення.
2. Подивіться на минулий досвід.
3. Визначте свою місію.
4. Вивчіть конкурентів.
5. Визначте ролі співробітників.

#### 1. Сформулюйте бачення

Одним з перших кроків, які ви повинні зробити, є створення заяви про бачення, що визначає цінності та цілі вашої компанії. Ваша заява про бачення повинна містити кінцеві цілі та чітко доносити їх до членів команди. Наприклад, ваше бачення може полягати в тому, що через три роки ви хочете стати провідним регіоном з вирощування корів та отриманням молока у своєму регіоні.

Визначення найвищого рівня спрямування організації, а саме візії, місії та, можливо, корпоративних цінностей, є головною метою компоненту візії. Бачення майбутнього вашої компанії стає все більш важливим елементом корпоративного лідерства. Компанії повинні планувати на 3-5 років вперед і залучати якомога більше ключових співробітників до процесу формування візії,

щоб сприяти вищому рівню відданості та командної роботи. При створенні заяви про корпоративне бачення основною метою має бути відповідь на те, як керівництво бачить розвиток компанії в майбутньому.

## 2. Подивіться на минулий досвід

Один з найкращих способів покращити свою компанію - це проаналізувати попередні проекти. Ваша команда може скласти список найуспішніших проектів і пояснити, що зробило їх такими ефективними.

Врахування цих факторів може допомогти у плануванні майбутніх проектів. Ви також повинні розглянути можливість перегляду проектів, які не мали бажаного результату, і скласти список того, що ви б покращили наступного разу.

Цей компонент корпоративної стратегії стосується рішень, які стосуються найбільш ефективного розподілу людських і капітальних ресурсів у контексті поставлених цілей і завдань. Розподіл ресурсів передбачає планування, управління та розподіл ресурсів у такій формі, яка сприяє досягненню стратегічних цілей компанії. Прагнучи максимізувати вартість всієї фірми, керівники повинні визначити, як розподілити ці ресурси між різними бізнесами або бізнес-одинацями, щоб зробити ціле більшим, ніж сума частин.

## 3. Визначте свою місію

Заява про місію компанії визначає її основну мету, зазвичай більш детально, ніж заява про бачення. Ви можете створити як короткострокові, так і довгострокові цілі для досягнення ваших головних цілей. Наприклад, ви можете описати, яку цінність ви надаєте, хто ваша цільова аудиторія і які кроки вам потрібно зробити для досягнення ваших цілей. Постарайтеся зробити це якомога детальніше, щоб зрозуміти, до чого саме ви прагнете.

Розвиток створених аспектів бачення та перетворення їх на низку цілей високого рівня для компанії, які зазвичай охоплюють 3-5 років, є основою для постановки цілей. Стратегічні цілі - це цілі компанії в широкому розумінні: вони описують, що компанія буде робити, щоб виконати свою місію. Наявність стратегічних цілей дозволяє компанії вимірювати свій прогрес. Чітке донесення



цих цілей до персоналу гарантує, що всі зосереджені на найбільш пріоритетних завданнях і діють на основі однакових припущень щодо майбутнього компанії.

Визначення пріоритетів - або визначення стратегічних компромісів - є одним з найскладніших аспектів корпоративної стратегії. Оскільки не завжди можливо скористатися всіма можливими можливостями, і оскільки бізнес-рішення майже завжди пов'язані з певним ризиком, компаніям необхідно враховувати ці фактори, щоб досягти оптимального стратегічного міксу. Для компаній важливо збалансувати стратегічні компроміси між ризиком і прибутковістю та забезпечити бажані рівні управління ризиком і отримання прибутку (Studfiles).

#### 4. Вивчіть конкурентів

Один із способів розробити бізнес-стратегію - вивчити конкурентів. Складіть список ваших головних конкурентів і запишіть, що, на вашу думку, є запорукою їхнього успіху. На основі цього будуйте свою стратегію, щоб залишатися конкурентоспроможними. Якщо ви працюєте в конкурентній сфері, ви можете підвищити цінність свого бренду, запропонувавши новий продукт або послугу, які наразі ніхто не пропонує (Stud.com.ua); (Osvita.ua, 2010, Грудень 22)/

#### 5. Визначте ролі працівників

Кожен працівник вашої команди повинен робити свій внесок у досягнення цілей компанії. Доручаючи кожному конкретні завдання, ви гарантуєте, що всі знають, чого від них очікують. Наприклад, ви можете сказати одному співробітнику, що хочете, щоб він створював щомісячний фінансовий звіт, який має бути готовий до першого числа кожного місяця. Можливо, ви захочете кілька разів переглянути стратегічний план, щоб переконатися, що не залишилося невиконаних завдань (Анна Кузьменко); (Pidru4niki).

## 2.2 Приклади розробки стратегії

Ось три приклади розробки стратегії:

### 1-Збільшити продажі

Розробка стратегії корисна, коли ви хочете стати лідером продажів. Один з перших кроків - проаналізувати тенденції в історичних даних, щоб знайти найкращу пору року для продажів. Ви також можете переглянути будь-які попередні маркетингові стратегії, щоб зрозуміти, наскільки вони були ефективними. Отримавши ці дані, ви зможете краще зрозуміти, що працювало добре в минулому, а що можна покращити.

Після цього ваша компанія / регіон може встановити стратегічні цілі, наприклад, \*\*\* продажів у наступному році або \*\*\*грн прибутку в наступні шість місяців. Конкретні цілі часто є більш досяжними, оскільки ви можете створити стратегію з чіткими окремими кроками.

### 2-Покращення зворотного зв'язку з клієнтами

Ще однією метою розробки стратегії може бути покращення оцінок, які ваші клієнти дають відділу обслуговування клієнтів у регіоні. Зберіть усі відгуки, отримані за останні роки, і нанесіть їх на діаграму. Розділіть відгуки на загальні оцінки та детальні коментарі. Обробка коментарів клієнтів може зайняти більше часу, тому подумайте про те, щоб призначити співробітників, які допоможуть вам з ними впоратися.

Наприклад, якщо ви помітили, що велика кількість клієнтів вважають, що їхня проблема не була вирішена, розробіть стратегію для покращення цих оцінок, запропонувавши додаткове навчання. Ви також можете створити стратегію підтримки позитивних відгуків, пропонуючи співробітникам заохочення за видатні відгуки клієнтів.

### 3-Додайте більше послуг

Розробка стратегії може стосуватися будь-якої компанії. Це може бути компанія з озеленення, яка хоче додати більше послуг. У цьому районі може бути кілька інших компаній, які пропонують стрижку газонів, догляд за ландшафтом, прополювання та внесення добрив. Вони пропонують ціни,

подібні до вашої компанії, тому ви хочете знайти спосіб виділитися серед місцевих клієнтів. Вам потрібно щось зробити, щоб виділитися.

Можливо, ви вирішите додати до переліку своїх послуг програми гідропосіву та боротьби зі шкідниками, оскільки ніхто інший в цьому районі не виконує ці завдання. Ви також можете провести опитування своїх поточних клієнтів, щоб з'ясувати їхні потреби. Після того, як ви вирішите, що додати, ваша команда може почати просувати ці послуги та оцінювати їхній успіх через кілька кварталів.

### **2.3 Критерії для розробки хорошої стратегії**

Стратегія для вашої громадської ініціативи має відповідати кільком критеріям.

Чи дає стратегія:

✓ Дає загальний напрямок?

Стратегія, наприклад, покращення досвіду та навичок або збільшення ресурсів та можливостей, повинна вказувати загальний шлях, не диктуючи конкретного вузького підходу (наприклад, використання конкретної програми навчання навичкам).

✓ Чи відповідають ресурси та можливості?

Хороша стратегія використовує наявні ресурси та активи, такі як готовність людей діяти або традиції самопомоги та гордість громади. Вона також охоплює нові можливості, такі як занепокоєння громадськості щодо безпеки в районі або паралельні зусилля з економічного розвитку в бізнес-спільноті.

✓ Як мінімізувати опір і бар'єри?

Коли ініціативи спрямовані на досягнення важливих цілей, опір (навіть опозиція) неминучий. Однак стратегії не повинні давати привід опонентам атакувати ініціативу. Хороші стратегії залучають союзників і стримують опонентів.

✓ Достукатися до тих, кого це стосується?

Щоб вирішити питання або проблему, стратегії повинні пов'язувати втручання з тими, кому воно має принести користь. Наприклад, якщо місія ініціативи полягає у працевлаштуванні людей на гідну роботу, чи охоплюють стратегії (надання освіти та навчання навичкам, створення можливостей для працевлаштування тощо) тих, хто наразі є безробітними? Карпіщенко О.І., Ілляшенко К.В., Карпіщенко О.О. 2013).

✓ Чи сприяють досягненню місії? Чи можуть стратегії, взяті разом, вплинути на досягнення місії та цілей? Якщо метою є зменшення такої проблеми, як безробіття, чи достатньо стратегій, щоб вплинути на рівень зайнятості?

Якщо метою є попередження проблеми, наприклад, вживання психоактивних речовин, чи достатньо змінені фактори, що сприяють ризику (і захисту), щоб зменшити вживання алкоголю, тютюну та інших наркотиків? ((Dl.kpt.sumdu.edu.ua); (Берданова О.В., Вакуленко В.М., Тертичка В.В. 2008).

## РОЗДІЛ III СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ СУМСЬКОГО РЕГІОНУ

### 3.1 З чого почати розробку планування

- ❖ Організуйте зустріч для мозкового штурму з членами вашої організації та членами громади

Пам'ятайте, що люди найкраще працюють у невимушеній та доброзичливій атмосфері. Ви можете допомогти досягти цього:

1.Зробити зустрічі місцем, де всі члени організації відчують, що їхні ідеї вислухають і оцінять, а також де можна відкрито висловлювати конструктивну критику. Щоб допомогти досягти цих цілей, ви можете оголосити деякі "основні правила", щоб люди відчували себе вільно у висловлюванні своїх думок. Основні правила можуть бути такими:

2.Говорити по черзі

3.Не перебивати один одного

4.Поважати ідеї кожного

5.Принесіть вентилятори або обігрівачі (якщо потрібно), щоб людям було комфортно.

6.Попросіть учасників провести один одного додому або до машини, метро чи автобусної зупинки, якщо зустріч затримується.

7.Пригощайте учасників прохолодними напоями. Ніколи не варто недооцінювати силу домашньої їжі, напоїв та інших частувань.

8.Запросіть місцевих підлітків, батьків, вчителів, консультантів, членів церкви та інших лідерів громад до участі в сесіях прослуховування. Вони можуть бути використані для розробки стратегій, спрямованих на зниження ризику підліткової вагітності. Домашнє печиво, фрукти та кава допоможуть учасникам відчувати себе бажаними гостями.

- ❖ Проаналізуйте (визначте) цільові групи та агентів змін для вашої ініціативи

Цільовими групами змін є всі люди, які стикаються з проблемою або питанням, на яке спрямована ваша ініціатива, або перебувають під загрозою її виникнення.

Не забувайте про інклюзивність, тобто залучайте всіх, на кого впливає проблема або питання, або чії дії чи бездіяльність сприяють її виникненню. Наприклад, щоб залучити всіх підлітків як потенційних об'єктів змін, а не лише підлітків, які здаються особливо вразливими, а також батьків, однолітків і вчителів, чії дії або бездіяльність можуть вплинути на ситуацію.

Ваші агенти змін - це всі, хто може зробити свій внесок у вирішення проблеми.

- ❖ Перегляньте своє бачення, місію та цілі, щоб бути на правильному шляху

Корисно переглянути свою місію, бачення та цілі, щоб переконатися, що всі ваші стратегії узгоджуються з цілями, вираженими в попередній роботі.

- ❖ Попрацюйте разом, щоб обговорити найкращі стратегії для вашої ініціативи

Наступний перелік запитань може стати орієнтиром для вибору найбільш вигідних стратегій для вашої групи:

- Які ресурси та активи існують, що можуть бути використані для досягнення бачення та місії? Як їх можна використати найкращим чином?
- Які існують перешкоди чи опір, що можуть ускладнити досягнення вашого бачення та місії? Як ви можете їх мінімізувати або обійти?
- Що готові зробити потенційні агенти змін, щоб служити місії?
- Чи хочете ви зменшити існуючу проблему, чи має сенс спробувати запобігти проблемам (або зменшити ризик їх виникнення) до того, як вони почнуться?

Наприклад, якщо ви намагаєтеся зменшити сексуальну активність підлітків, ви можете розглянути можливість адаптувати деякі з ваших стратегій до дітей молодшого віку, для яких секс ще не є особистим питанням; або, щоб сприяти академічному успіху, працювати з дітьми молодшого віку, які ще мають повний потенціал для навчання та успіху в школі.

- Як ваші потенційні стратегії зменшать ризик зіткнутися з проблемою (наприклад, для молодих дівчат, які зазнають тиску з боку старших чоловіків, що примушують їх до сексу)? Як ці стратегії посилять захисні фактори (наприклад, підтримка з боку однолітків, доступ до контрацептивів)?
- Які потенційні стратегії вплинуть на все населення та проблему в цілому?

Наприклад, налагодження зв'язків молоді з дорослими, які піклуються про неї, може бути корисним практично для всієї молоді, незалежно від рівня доходу чи минулого досвіду з проблемою. Крім того, однієї стратегії, що впливає лише на одну частину громади, наприклад, на школи або молодіжні організації, часто недостатньо для покращення ситуації. Переконайтеся, що ваші стратегії впливають на проблему або питання в цілому (FlexiProject).

- Які потенційні стратегії можуть охопити тих, хто перебуває в зоні особливого ризику щодо проблеми?

Наприклад, ранні скринінги можуть допомогти зосередитися на тих, хто має підвищений ризик серцевих захворювань або раку; в минулому був неуспішним у навчанні або вживав наркотики, щоб визначити, на кому можна зосередити зусилля з підтримки та інших втручань (ІС: Підприємство); (Букліб).

### 3.2 Система стратегічного планування інтегрованого регіонального розвитку

Структура системи регіонального інтегрованого планування представлена на рис. 3.2.

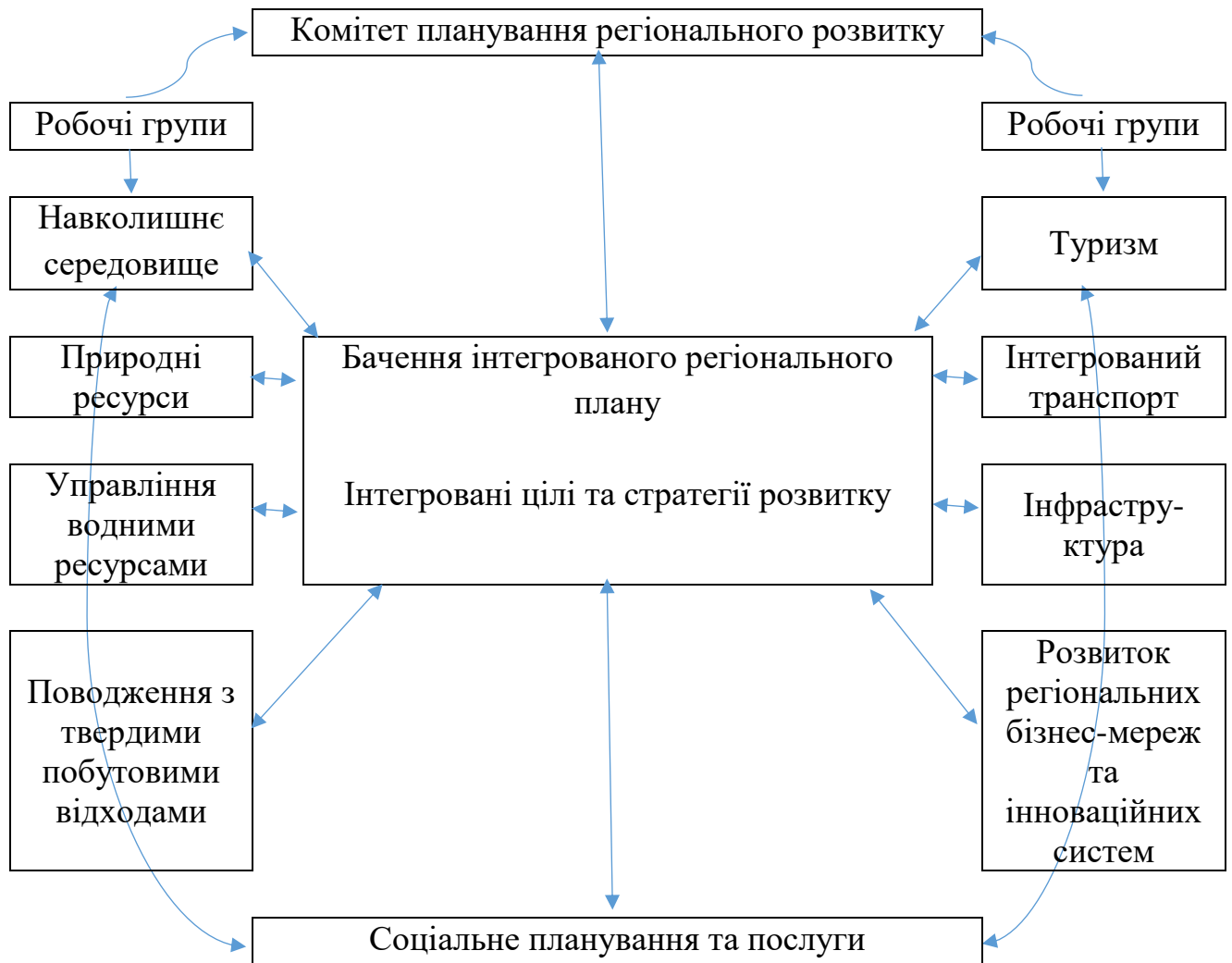


Рис. 3.2 - Структура системи регіонального інтегрованого планування

Завдяки регіональній інтеграції можна розвивати різні сектори, співпрацю та взаємодію між основними зацікавленими сторонами для реалізації інноваційних ідей, а також ефективніше використовувати наявні ресурси.

Партнерство уможливує реалізацію результатів і стратегій, які не були б досягнуті за допомогою адміністративного управління. У цьому контексті



інтегроване стратегічне планування регіонального розвитку (ІСПРР) розглядається як адекватна відповідь і суттєве доповнення до формального та ієрархічного способу стратегічного планування. Потреба в інтеграції різних секторів та участі і співпраці зацікавлених сторін у процесі планування регіонального розвитку очевидна в усіх європейських країнах, а також на рівні стратегічного планування на рівні громад.

### **3.3 Ідеї стосовно розвитку Сумського регіону**

#### **I. Туризм**

У той час, коли запроваджуються обмеження на поїздки, великі та малі міста гарячково шукають способи збільшити туристичний потік.

Інтернет наповнений путівниками та розповідями відвідувачів з перших вуст, які детально описують свої враження. Набагато складніше натрапити на поради від місцевого жителя - того, хто знає всі тонкощі місцевості. На жаль, не всі ми можемо дозволити собі розкіш бути знайомими з кимось, хто живе в межах нашої подорожі. Можна взяти до уваги ці п'ять порад, коли будете розповідати про чарівність громади, щоб збільшити туристичний потік:

1) виділіть історію та культуру

Кожна місцевість має свою унікальну історію.

Окрім загальновідомих пам'яток, треба подумати про те, щоб поділитися деякими менш відомими скарбами громади. Це можуть бути маловідомі факти про перших поселенців, переселенців вашого міста або моторошна історія про особняк на головній вулиці. Зображення цих скарбів з описом їхнього значення - це можливість висвітлити унікальну історію вашої громади та сприяти розвитку туризму.

2) поділіться своїми смачними порадами

Немає нічого кращого, ніж ситий шлунок після цілого дня досліджень.

Їжа значною мірою визначає культуру спільноти. Просуваючи своє місто чи містечко, треба обов'язково розказувати про місцеві страви та найкращі місця, де їх можна скуштувати.

Подумайте про те, як пояснити смакові особливості страви та найкращий спосіб її споживання. З кетчупом? З пивом? Опівночі? Хто знає, можливо, відвідувачі знайдуть свою нову улюблену страву або ресторан і повернуться сюди знову!

3)пропонуйте відвідувачам ковток свіжого повітря

Ми всі прагнемо ковтка свіжого повітря.

Треба пропонувати відвідувачам найкращі місця, де можна перевести подих і насолодитися природною красою вашої громади. Не забувати детально описувати найкращі пори року та час доби, щоб відвідувачі могли вловити повну суть ландшафту. Також включати будь-які матеріали, які відвідувачі можуть взяти з собою або залишити на час свого візиту.

4)порадьте місцеві магазини та підприємства

Знаки пам'яті можуть бути як простими, як брелок, так і складними, як шарф, витканий місцевими жителями. Треба давати відвідувачам можливість запам'ятати свій візит до громади за допомогою рекомендацій щодо місцевих магазинів і підприємств, або ж людей, які зараз відволікаються від подій країни і творять красу власними руками. Для туристів це також можливість допомогти місцевому бізнесу в ці важкі часи.

5)включіть ваше особисте свідчення

Кажуть, що дім там, де серце.

Треба ділитися дрібницями, які ви любите у своєму місті чи містечку. Це може включати в себе те, як ви любите перехід від однієї пори року до іншої, або вашу улюблену дорогу, якою ви їздите влітку. Особисті свідчення апелюють до емоцій аудиторії. Розкажіть про маленькі та особливі речі, які визначають любов до своєї громади, хоч вашу, хоч жителів міста.

## II. Інтегрований транспорт

Громадський транспорт є одним з ключових аспектів сталої мобільності та, загалом, соціально-економічного розвитку. Сьогодні інтегровані транспортні системи відіграють вирішальну роль у забезпеченні значної частини населення транспортними послугами. Тому вони, очевидно, заслуговують на велику увагу в багатьох аспектах.

Безсумнівно, одним з найбільших викликів сучасного транспортного планування є залучення пасажирів до громадського транспорту. Це давня проблема в транспортному та міському плануванні, оскільки негативні наслідки використання автомобілів були очевидними протягом тривалого часу.

Стрімке поширення автомобілів вплинуло на проблеми, пов'язані з їх використанням, такі як споживання енергії, затори, проблеми з паркуванням, менш ефективний громадський транспорт, негативний вплив на навколишнє середовище, зниження фізичної активності користувачів транспорту тощо. Ці негативні наслідки особливо очевидні в міських регіонах, де спостерігається значна концентрація міських функцій (житло, робота, послуги тощо). Тому підтримка громадського транспорту та нові рішення зосереджені саме на вирішенні цієї ситуації в містах і столичних регіонах.

Однак, мало уваги приділяється розвитку громадського транспорту в менш населених та сільських регіонах. Навіть у цих регіонах наслідки високого рівня використання автомобілів мають негативний вплив. Водночас, очевидно, що громадський транспорт є менш ефективним у малонаселених районах через розпорошеність пасажиропотоків.

Існує багато стратегій просування громадського транспорту, основна мета яких - зробити його більш привабливим для користувачів. Дуже важливо створити ефективну транспортну систему. Основна увага повинна бути зосереджена на визначенні найважливіших зв'язків на території, які формують основу для планування громадського транспорту. Тому необхідно знати джерела, пункти призначення та частоту окремих поїздок.

Інтегровані транспортні системи можуть бути ефективним інструментом для кращої організації громадського транспорту в регіонах, а також можуть повернути пасажирів до громадського транспорту.

Окремим питанням при впровадженні цих систем є встановлення тарифних систем. Найпростіша система тарифів на проїзд у громадському транспорті може базуватись на довжині окремих маршрутів. Ця система тарифів буде розраховатися на основі загальної довжини окремих маршрутів відповідно до кількості пройдених кілометрів. Однак вона не підходить для тарифів коли треба врахувати природні відмінності у відстані, яку долають різні види транспорту.

Другим варіантом є система одиничних тарифів, яка підходить особливо для міського транспорту. Найпоширенішим типом тарифу для регіонального громадського транспорту є зонна тарифна система, яка поєднує в собі систему тарифів за відстань та систему тарифів за одиницю проїзду. Вона базується на поділі території на менші одиниці відповідно до існуючих природних зв'язків між звичайними пунктами відправлення та призначення, враховуючи їхню відстань, частоту поїздок та складність забезпечення сполучення громадським транспортом. Ціна поїздки залежить від початкової та кінцевої зони окремих маршрутів.

### III. Інфраструктура

Ми всі згодні з тим, що хочемо мати якісну інфраструктуру, оскільки знаємо, що якість знижує проектні ризики, підвищує доступність і довговічність протягом життєвого циклу проекту, покращує клієнтський досвід і, таким чином, робить інфраструктуру вартою інвестицій. Але як ми можемо забезпечити якість?

Можна застосувати низку запобіжних заходів для забезпечення екологічної та соціальної якості інфраструктурних проектів, які фінансуються. Хоч це допомагає власникам проектів дотримуватися певних мінімальних екологічних і соціальних стандартів, це повинно супроводжуватися процесом

постійного вдосконалення, як це є стандартом в управлінні якістю. З цією метою ми повинні чітко визначити, що таке стійка інфраструктура і як її можна досягти і підтримувати в часі. Хоча зараз це може бути сумнівно – а вже по завершенню війни може бути вже цілий план.

#### 1. Підвищення привабливості інфраструктурних проектів для приватного фінансування

Залучення приватного фінансування для інфраструктурних проектів має вирішальне значення для подолання інфраструктурного розриву. Для цього нам потрібна більша прозорість у процесі розробки інфраструктурних проектів, більша визначеність щодо рамкових умов реалізації проектів та зменшення ризиків на етапі експлуатації. Довгостроковий інфраструктурний проект і кращий, ширший і більш незалежний аналіз витрат і вигод є основними важелями для досягнення цієї мети. Тому рекомендоване наступне:

1-Впровадити послідовну та уніфіковану методологію оцінки витрат і вигод для кращої порівнянності та забезпечити повну прозорість для всіх державних проектів, що подаються на розгляд, включаючи ті, що були відхилені,

2-Культура постійного вдосконалення оцінок проектів шляхом їх перегляду після завершення та через 10 років після завершення,

3-Узгодити фінансування інфраструктури та розвиток ринку капіталу шляхом розвитку ринку довгострокових облігацій, пенсійного забезпечення та преференцій для пенсійних фондів, а також

4-Підвищити інвестиційну привабливість за рахунок кращого використання активів: для цього цінові сигнали повинні регулювати попит і пропозицію на інфраструктуру; повне відшкодування витрат має підвищити привабливість приватних інвестицій; а нові технології можуть підвищити рівень використання активів.

2. Капітальний ремонт інфраструктури для радикальних інновацій та зростання продуктивності

Підвищення продуктивності та використання потенціалу інновацій в інфраструктурному секторі є важливими передумовами для підвищення продуктивності інфраструктури. Я рекомендую наступні методи для сприяння цьому:

1) розміщення результатів в якості центральної передумови в інфраструктурних закупівлях є інновацією саме по собі, але також є каталізатором інновацій в наданні інфраструктурних послуг, оскільки це зміщує фокус з фізичних атрибутів активу на послугу, яка повинна бути надана.

2) високоякісні рішення, які відображають всі міркування уряду, забезпечують послідовність і спрощений процес затвердження, що є найважливішою передумовою ефективної реалізації.

3) довгострокове стратегічне придбання земельних ділянок на основі попереднього визначення стратегічних земельних коридорів у містах і регіонах прискорює реалізацію проектів, оскільки дозволяє уникнути затримок, пов'язаних з майновими спорами.

4) покращена інформація та аналітика для будівництва та експлуатації інфраструктури, а також використання великих даних для планування інфраструктурних послуг можуть значно підвищити продуктивність існуючих інфраструктурних активів, а також ефективність та оптимізацію нових пропозицій інфраструктурних послуг.

#### IV. Розвиток регіональних бізнес-мереж та інноваційних систем

Впровадження системи управління інноваціями може вимагати значних зусиль, пов'язаних з організаційними та культурними змінами. Це може допомогти структурувати зусилля в чотири етапи: підготовка, впровадження, масштабування і підтримка, а також оцінка і вдосконалення.

**ПІДГОТОВКА:** треба розпочати з оцінки поточних можливостей управління інноваціями, включаючи картування поточної інноваційної

діяльності та інших існуючих систем управління. Іншим важливим заходом є розуміння інноваційних можливостей та викликів, що стоять перед організацією, включаючи нові потреби користувачів, технологічні тенденції, дії конкурентів та інші зміни в суспільстві та навколишньому середовищі. Нарешті, визначити свій інноваційний намір або рівень амбіцій. Чого ви прагнете досягти в інноваційній діяльності вашої організації і чому?

**ВПРОВАДЖЕННЯ:** треба розробити інноваційну стратегію та політику, які описують сфери можливостей для організації, типи інновацій, на яких буде зосереджено увагу, ресурси, які будуть виділені для реалізації можливостей, людей та команди, які будуть залучені, а також те, як будуть вимірюватися результати та здійснюватися подальші дії. Необхідно почати з "легких" інноваційних ініціатив, часто комунікувати, підвищувати обізнаність і визнавати досягнення. Також зосередитися на розвитку компетенцій і наданні (цифрових) інструментів і методів для інноваційних менеджерів, фасилітаторів і тренерів.

**МАСШТАБУВАННЯ ТА ПІДТРИМКА:** треба нарощувати імпульс, посилюючи прихильність вищого керівництва, формуючи інноваційні портфоліо, а також вимірюючи та повідомляючи про прогрес, позитивні приклади та результати в організації. Також необхідно розширювати інноваційну діяльність, надихаючи та залучаючи більше людей в організації, а також зовнішніх партнерів та співробітників. Підтримувати всіх лідерів в організації у формуванні культури, яка сприяє інноваційній діяльності. Демонстрація того, що цінність реалізується для організації, користувачів та інших зацікавлених сторін, є ключовою на цьому етапі.

**ОЦІНЮНКА ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ:** треба проаналізувати та оцінити ефективність всієї системи управління інноваціями з усіма її елементами. Чи використовуєте ви найважливіші інноваційні можливості? Чи були досягнуті інноваційні цілі? Чи поступово ви будете правильну культуру в організації? На основі оцінки визначити пріоритети прогалів і вдосконалити систему шляхом коригування інноваційної стратегії, покращити розуміння контексту,

перерозподілити ресурси, залучити партнерів, покращити вимірювання інновацій тощо.

Успішне впровадження на всіх етапах залежить від відданих і компетентних фахівців з управління інноваціями та постійної прихильності вищого керівництва регіону.

## ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ОНЛАЙН-ЗАМОВЛЕНЬ

Що б не відбувалося у світі, є одна річ, яка залишається незмінною - людям потрібно їсти. І більше того, люди люблять їсти хорошу їжу - бажано таку, яку їм не довелося готувати самостійно. Саме тому наявність системи онлайн-замовлень може дати вашому ресторану чи кафе той поштовх, якого вони потребують у ці непевні часи.

Навіть коли COVID-19 не дозволяє всім безпечно сидіти вдома, мати систему онлайн-замовлень для ресторану є вигідним рішенням.

Зараз доставка - це єдиний спосіб для багатьох ресторанів продовжувати обслуговувати своїх голодних клієнтів. Особливо якщо ви хочете зберегти або навіть збільшити дохід вашого бізнесу.

Існує три основні способи налаштувати систему онлайн-замовлень для ресторану:

- 1) використовувати власний веб-сайт, використовуючи конструктор сайтів або систему для обробки замовлень.
- 2) використовувати сторонній додаток для онлайн-замовлень
- 3) використовувати сторонній додаток для онлайн-замовлень у поєднанні з POS-системою.

Як підготуватися до онлайн-замовлень: думка про створення системи онлайн-замовлення їжі може здатися страшною, якщо ви ніколи не пробували цього раніше. Ось головні поради щодо підготовки вашого ресторанного бізнесу до онлайн-замовлень.

### 1. Думайте про місцеву аудиторію

Ваші постійні клієнти можуть сумувати за вашими смачними стравами - тож повідомте їм, що ви здійснюєте доставку! Ви можете зробити це,



розмістивши оголошення в соціальних мережах або повісивши вивіску на вікні, щоб люди могли помітити її під час щоденної прогулянки.

Також проведіть невелике дослідження найкращих додатків для доставки у регіоні. Деякі з них більш популярні, ніж інші в різних регіонах, тому варто використовувати найпопулярніші додатки, щоб залучити більше клієнтів.

## 2. Підготуйте персонал

Зазвичай ресторанам доводиться балансувати між онлайн-замовленнями та відвідувачами в закладі - але оскільки багато закладів зараз закриті для відвідувачів, особливо під час тривоги, навряд чи вам доведеться мати справу з такою проблемою прямо зараз.

Тим не менш, це гарна ідея - дати персоналу чіткі ролі та обов'язки, щоб допомогти зберегти потік замовлень і максимізувати ефективність, але пам'ятати про безпеку. Плутанина в процесі та посадових обов'язках призведе до помилок і затримок, тому переконайтеся, що всі задоволені новою системою.

Зробіть кілька пробних запусків, якщо можете, щоб ваші співробітники звикли до обробки онлайн-замовлень і зробили процес максимально плавним.

## 3. Оптимізуйте своє меню

Будемо чесними, є продукти, які просто не дуже добре перевозяться. А інші, здається, створені для того, щоб їх їли перед телевізором у піжамі.

Подумайте про їжу, яку ви подаєте, і про те, що ви реально можете відправити. Можливо, ви захочете запропонувати скорочену версію вашого звичайного меню, щоб полегшити роботу вашої команди - можливо, скоротити його до класичних улюблених страв клієнтів або страв, які, на вашу думку, буде легко з'їсти вдома.

Ви завжди можете протестувати своє меню і вносити в нього корективи в процесі роботи - це крива навчання для всіх!

## V. Поводження з твердими побутовими відходами

Лікарні, клініки, кабінети лікарів - незалежно від розміру вашого закладу та обсягу медичних відходів, які ви продукуєте, управління відходами та

дотримання вимог законодавства може бути складним завданням. Вкрай важливо бути в курсі місцевих, державних і федеральних правил зберігання та утилізації відходів, щоб захистити свою організацію від штрафів і значних санкцій. Ось декілька найкращих способів покращити управління відходами та дотримання вимог законодавства:

### 1. Належне розділення та мінімізація відходів

Ключовим фактором покращення управління медичними відходами та дотримання вимог законодавства є забезпечення належної категоризації та сортування відходів. Неправильна утилізація відходів може призвести до кількох проблем, не останньою з яких є перехресне забруднення. Належне зберігання та утилізація відходів може допомогти мінімізувати кількість відходів, які ви утворюєте.

### 2. Навчання та підготовка персоналу

Усі працівники повинні бути навчені та проінформовані про всі категорії медичних відходів, а також про те, як безпечно поводитися з ними, зберігати та утилізувати. Регулярне навчання має вирішальне значення для того, щоб персонал знав різницю між регульованими відходами, небезпечними відходами та іншими категоріями. Нові та існуючі працівники повинні проходити постійне навчання з питань поводження з медичними відходами, а також стандартів безпеки.

### 3. Впроваджуйте екологічні контейнери для відходів

Контейнери для відходів, що підлягають переробці та багаторазовому використанню, не лише більш економічно ефективні та безпечні для довкілля, але й заощаджують кошти вашого закладу.

### 4. Розповсюджуйте паспорти безпеки

Паспорти безпеки є важливим елементом програми поводження з медичними відходами у закладі. Вони надають ключову інформацію про хімічні речовини, що використовуються у вашій організації, а також про те, як з ними слід поводитися, зберігати та утилізувати. Ці паспорти безпеки повинні

бути легкодоступними для всього персоналу, який працює з хімічними речовинами або використовує їх.

#### 5. Створіть план готовності до надзвичайних ситуацій

Забезпечення безпеки персоналу, пацієнтів та відвідувачів є важливою частиною вашої програми управління відходами та дотримання вимог законодавства. Переконайтеся, що у вас є план готовності до надзвичайних ситуацій, що весь персонал навчений діям у разі пожежі, аварійного розливу відходів або будь-яких інших надзвичайних ситуацій. Ключовим співробітникам слід призначити керівні ролі для впровадження планів дій на випадок надзвичайних ситуацій і покласти на них конкретні обов'язки, включаючи повідомлення членів команди про виникнення надзвичайних ситуацій. Необхідно регулярно планувати та проводити протипожежні навчання, навчання з евакуації та інші види тренувань.

#### 6. Проводьте регулярні аудити щодо поводження з відходами та їх утилізації

Самоаудит - це ключовий спосіб переконатися, що всі підрозділи вашого закладу дотримуються протоколів поводження з медичними відходами, їх зберігання та утилізації. Аудит допомагає визначити, скільки відходів утворюється, виявити можливості для зменшення кількості відходів та потенційну економію коштів.

#### 7. Шукайте можливості для переробки

Під час самоаудиту визначте предмети, які можна повторно використати або переробити. Це можуть бути пластик, скло, папір, комп'ютери, електроніка та інші матеріали у вашому закладі. Переробляючи або повторно використовуючи їх, ви можете скоротити витрати і звести до мінімуму відходи, які не потребують спеціальної обробки.

Дотримуйтесь цих порад, щоб мінімізувати відходи та вдосконалити програму поводження з медичними відходами у закладі, регіоні, області. Зменшуючи кількість утворених відходів, ви робите свій внесок у зменшення

кількості відходів, які потрапляють на звалища, що в кінцевому підсумку приносить користь землі, нашим громадам, людям і дикій природі.

## VI. Управління водними ресурсами

Плани управління водними ресурсами допомагають окремим об'єктам встановлювати довгострокові та короткострокові цілі зі збереження води.

Незважаючи на те, що деякі види людської діяльності загострили водну кризу, люди також розробили технології, які дозволяють краще здобувати або зберігати прісну воду. Серед рішень для подолання дефіциту води - греблі та водосховища, збір дощової води, акведуки, опріснення, повторне використання води та водозбереження.

### ▪ Греблі та водосховища

Водосховища (штучні озера), які утворюються за дамбами на річках, можуть збирати воду у вологі періоди і зберігати її для використання в посушливі періоди. Вони також можуть використовуватися для водопостачання міст. Іншими перевагами гребель і водосховищ є гідроенергетика, боротьба з повенями та рекреація. До недоліків можна віднести втрати води через випаровування в посушливому кліматі та ерозію русла вниз за течією річки. Крім того, дамби зменшують потік води вниз за течією, що може призвести до політичних конфліктів, коли річки протікають між державами або країнами.

Негативний вплив дамб на екосистему є ще одним серйозним недоліком. Наприклад, дамби перетворюють річку на озеро і перешкоджають міграції та нересту риби. Крім того, потепління поверхневих вод у водосховищі впливає на температуру води нижче за течією, впливаючи на рибу та водних безхребетних, які пристосовані до більш холодної води. Дамби також затримують відкладення, які в іншому випадку продовжували б текти вниз по річці, створюючи середовище існування і постачаючи поживні речовини вниз за течією.

### ▪Збереження води

Водозбереження - це використання меншої кількості води та більш ефективно її використання. У побуті водозбереження може включати як водозберігаючі технології, так і поведінкові рішення. Прикладами водозберігаючих технологій є високоефективні пральні машини та душові кабінки і туалети з низьким витратою води.

Водозберігаюча поведінка включає вимикання води, коли ви чистите зуби, прийняття більш короткого душу або душу замість ванни, а також ремонт кранів, що протікають. Посудомийна машина використовує менше води, ніж миття посуду вручну, зокрема, посудомийна машина працює тільки тоді, коли вона заповнена. Аналогічно, якщо прати рідше, але більші обсяги білизни, можна заощадити воду порівняно з частішим пранням менших обсягів білизни. Вибір продуктів з низьким водним слідом (наприклад, яєць) замість продуктів з високим водним слідом (наприклад, яловичини) також може заощадити воду.

Садівництво пропонує кілька можливостей для економії води. Якщо ви живете в сухому кліматі, подумайте про вирощування лише місцевої, посухостійкої рослинності, яка потребує незначного поливу. Якщо ви все ж таки поливаєте свій сад, робіть це лише за потреби і рано вранці, коли менше води втрачається на випаровування.

Краплинні системи допомагають доставити лише необхідну кількість води таким чином, щоб мінімізувати випаровування. Ці стратегії також можуть бути застосовані у великих масштабах у сільському господарстві, що надзвичайно важливо, враховуючи високі вимоги сільського господарства до водопостачання порівняно з комунальним використанням.

Стратегії водозбереження в сільському господарстві включають вирощування сільськогосподарських культур на територіях, де природні опади можуть їх підтримувати, більш ефективні системи зрошення, такі як краплинні системи, а також нульовий обробіток ґрунту, який зменшує втрати на випаровування за рахунок накриття ґрунту.

## VII. Природні ресурси

Природні ресурси - це ресурси, які природно зустрічаються на Землі. Вони є невід'ємною частиною нашого життя. Природні ресурси складаються з повітря, води, сонячного світла, вугілля, нафти, природного газу, викопного палива, нафти тощо. Однак люди експлуатують ці ресурси для отримання економічної вигоди.

Надмірне використання природних ресурсів спричинило їх виснаження, що призвело до величезної загрози існуванню людства. Охорона природи означає дбайливе ставлення і захист таких ресурсів, як ліси, водойми, природні гази, мінерали та паливо, щоб вони і надалі були доступними в достатку.

Охорона природи означає дбайливе ставлення і захист таких ресурсів, як ліси, водойми, природні гази, мінерали та паливо, щоб вони і надалі були доступними в достатку. Збереження - це збереження ресурсів для використання майбутніми поколіннями. Природних ресурсів, які дала нам природа, достатньо. Наш обов'язок - зберегти їх для наших нащадків.

Для того, щоб зберегти ці природні ресурси, ми повинні отримати достатньо знань про них і працювати в цьому напрямку. Природні ресурси поділяються на відновлювані та невідновлювані. Відновлювані ресурси можуть поповнюватися природним шляхом. До них відносяться повітря, вода та сонячне світло. Невідновлювані ресурси складаються з вугілля, природного газу та нафти. Ці ресурси не можуть бути легко поповнені за рахунок природних ресурсів, щоб не відставати від рівня споживання. Щоб переробити ці ресурси, потрібні сотні років.

Використання природних ресурсів було ключовим для еволюції людства. Але його прогрес і розвиток призвели до експлуатації цих природних ресурсів. Це вимагає відповідальної поведінки щодо збереження ресурсів для забезпечення сталого розвитку. Якщо ми не використовуємо ці ресурси розумно, то це може створити дисбаланс у навколишньому середовищі.

Глобальне потепління, повені, зміна клімату, голод і посуха - ось деякі з наслідків, з якими нам доведеться зіткнутися в майбутньому. Тому збереження природних ресурсів стало вимогою часу.

Вода - найважливіший і найцінніший природний ресурс на Землі. Вона підтримує все живе. Ми використовуємо воду для пиття, виробництва електроенергії, у сільському господарстві для зрошення посівів, у багатьох галузях промисловості для виробничих процесів. Нестача води призвела б до втрати рослинності і всього рослинного світу, ерозії ґрунту.

Ліси визначають природну рослинність для людства. Це основний природний ресурс, який допомагає в економічному розвитку. Їх використання в якості палива, деревини та промислової сировини не може бути підірвано. Крім того, ліси допомагають контролювати ерозію ґрунтів і запобігати повеням. Високоякісне паливо є найважливішим природним ресурсом для повсякденної діяльності.

Вугілля, нафта і природний газ виробляють багато енергії.

Діти повинні знати про наслідки експлуатації навколишнього середовища. Переробка та повторне використання води допоможе зменшити темпи виснаження прісної води на планеті.

Фермери повинні використовувати сучасні технології в сільському господарстві, такі як дощування, крапельне зрошення, сухе землеробство і ротаційний випас, щоб заощаджувати воду. Вони повинні почати практику збору дощової води.

Збереження природних ресурсів - це потреба сьогодення, і наш обов'язок - зберегти їх. Слід використовувати альтернативні ресурси або поновлювані ресурси, такі як сонячна енергія або енергія води. Економія електроенергії може бути кроком до збереження природних ресурсів, таких як вода, вугілля, природні гази та біомаса.

Базові практики, такі як вимкнення вентиляторів, світла, гейзерів та кондиціонерів, повинні стати звичкою. Використання ліхтарів та автомобілів на

сонячних батареях, користування громадським транспортом та регулярне миття автомобілів зменшить виснаження вугілля, нафти та газу.

Збільшити використання біогазу та біопалива. Папір виготовляється з деревини, яка є відновлюваним природним джерелом. Древа вирубуються з дуже великою швидкістю, але їм потрібен час, щоб вирости. Щоб зменшити використання паперу, необхідно використовувати сучасні технології. Це допоможе зменшити вуглецевий слід в атмосфері.

Ми повинні висаджувати все більше і більше дерев, щоб запобігти вирубці лісів. Необхідно запобігати скиданню промислових відходів у водойми для захисту морських мешканців. Для підвищення родючості ґрунту можна впроваджувати практику сівоzmіни. При спалюванні викопного палива виділяється велика кількість вуглекислого газу, що спричиняє парниковий ефект. Це необхідно контролювати.

Важливо усвідомлювати, що природні ресурси обмежені, і наша соціальна відповідальність полягає в тому, щоб захищати природу і піклуватися про неї. Ми повинні раціонально використовувати ці природні ресурси, щоб зберегти навколишнє середовище і забезпечити наше майбутнє. Ф

ермери повинні використовувати сучасні технології в сільському господарстві, такі як дощування, крапельне зрошення, сухе землеробство та ротаційний випас, щоб заощаджувати воду. Вони повинні почати практику збору дощової води.



## ВИСНОВОК

Хоча лише деякі уряди або політичні еліти мають чіткі стратегії розвитку, багато з них мають явні або неявні уявлення про належне економічне обґрунтування свого майбутнього розвитку, часто надані різними економічними консультантами всередині країни та за її межами. Успішні регіони, що розвиваються, де-факто не дотримуються цієї лінії і посідають відносно низькі місця.

Більше того, багато регіонів розвиваються досконало в багатьох аспектах з низькими значеннями індикаторів, навіть для корупції та верховенства права. Тим не менш, останні заслуговують на високу етичну та дистрибутивну оцінку.

У світі бізнесу, від стартапів до лідерів галузі, розробка надійної корпоративної стратегії має вирішальне значення для послідовного досягнення цілей і довгострокового успіху. Корпоративна стратегія за своєю суттю стосується всього бізнесу, де приймаються рішення щодо його загального розвитку та напрямку. Зрештою, корпоративна стратегія спрямована на створення цінності, розвиток унікальної маркетингової переваги та завоювання максимальної частки ринку.

Коли стратегія чітко визначена, вона допомагає визначити загальну вартість бізнесу, встановити стратегічні цілі та мотивувати співробітників до їх досягнення. Це безперервний процес, який повинен бути ретельно адаптований, щоб належним чином реагувати на мінливі умови на ринку. Розробка комплексної корпоративної стратегії складається з кількох компонентів. Чотири найбільш загальновизнані ключові компоненти корпоративної стратегії - це бачення, постановка цілей, розподіл ресурсів і визначення пріоритетів.

Збереження природних ресурсів - це потреба майбутнього покоління. Наш обов'язок - зберегти їх для майбутнього. Збереження біорізноманіття є найбільш важливим для майбутніх поколінь. Важливо зберігати природні ресурси, щоб підтримувати екосистему і стійкість цих ресурсів для нашого

майбутнього покоління. Сталий розвиток - це теорія, яка стверджує, що ми повинні використовувати наші ресурси таким чином, щоб вони також могли бути збережені для наших наступників. Тому це є найголовнішим та найважливішим розвитком регіону – вийти на шлях до збереження природних ресурсів та покращення навколишнього середовища.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. U LEAD. Методичні рекомендації щодо стратегічного планування в громадах. Взято з <https://www.hromady.org/wp-content/uploads/2021/02/Методика-СП-ОТГ-скорочено-2018-5.pdf>
2. Поняття «стратегія підприємства». Необхідність її формування. Предмет вивчення стратегії підприємства. Стратегічний контекст у діяльності підприємства. Взято з <https://buklib.net/books/22372/#:~:text=%20план%20дій%20що%20визначає%20пріоритети,інформації%20про%20майбутній%20розвиток%20підприємства.>
3. Букліб. Розробка та реалізація стратегії підприємства. Взято з <https://library.if.ua/book/32/2147.html>
4. Stud.com.ua. Рівні планування стратегії. Взято з [https://stud.com.ua/172673/menedzhment/rivni\\_planuvannya\\_strategiyi](https://stud.com.ua/172673/menedzhment/rivni_planuvannya_strategiyi)
5. Вікіпедія. Корпоративна стратегія. Взято з [https://uk.wikipedia.org/wiki/Корпоративна\\_стратегія](https://uk.wikipedia.org/wiki/Корпоративна_стратегія)
6. Дорогоцінний. 2023, Лютий 1. Корпоративна стратегія: рівні корпоративної стратегії, вакансії з прикладами. Взято з <https://businessyield.com/uk/business-strategies/corporate-strategy/>
7. Mspu.gov.ua. Стратегічний план розвитку. Взято з <https://mspu.gov.ua/storage/app/uploads/public/609/cc8/e4d/609cc8e4df6f1529333477.pdf>
8. Пірнівська сільська рада. Стратегія розвитку Пірнівської громади. Взято з <https://pirnivska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-21-55-00-19-05-2021/#:~:text=Стратегія%20розвитку%20громади%20є%20одним,що%20для%20цього%20потрібно%20робити.>
9. Вікіпедія. Стратегія. Взято з <https://uk.wikipedia.org/wiki/Стратегія#:~:text=Завданням%20стратегії%20є%20е>

фективне%20використання,основної%20мети%20недостатньо%20наявних%20ресурсів).

10. Marketplace. Місія та стратегічне планування діяльності вашої організації. Взято з <https://cd-platform.org/library/statti/1766-misiia-ta-stratehichne-planuvannia-diialnosti-vashoi-orhanizatsii#:~:text=Наявність%20стратегії%20розвитку%20потрібна%20як,%20не%20організація-одноденка%2C%20як>

11. Вікіпедія. Бюджетний дефіцит. Взято з [https://uk.wikipedia.org/wiki/Бюджетний\\_дефіцит](https://uk.wikipedia.org/wiki/Бюджетний_дефіцит)

12. Міністерство фінансів України. Видатки про освіту. Взято з <https://mof.gov.ua/uk/the-reform-of-education>

13. Дернова І.А. Реальний валютний курс як фактор конкурентоспроможності. Взято з <http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24604/15-Dernova.pdf?sequence=1>

14. Талавирич М. Валютна система та міжнародні валютні відносини. Взято з [http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/25921/mod\\_resource/content/1/ET%2012.pdf](http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/25921/mod_resource/content/1/ET%2012.pdf)

15. Фонд Державного майна України. Про приватизацію невеликих державних підприємств (малу приватизацію). Взято з <https://www.spfu.gov.ua/ua/documents/2932.html>

16. Фонд Державного майна України. Про приватизацію. Взято з <https://privatization.gov.ua/about-us-pro-pryvatyzatsiyu/>

17. І.Б. Чичкало-Кондрацька, Е.О. Хаустова, Д.С. Кондрацька. 2017. Інноваційний потенціал українських стартапів на міжнародному ринку. Взято з <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5792>

18. Гарасівка Н.М. 2020. Вибір стратегії розвитку підприємства-стартапу. Взято з <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/35c9f49c-e8fc-4742-bd8c-42eaea5037a9/content>

19. Elearn. Тема 8. Система управління інноваційними процесами. Взято з <https://elearn.nubip.edu.ua/mod/book/view.php?id=357319&chapterid=124475>

- 20.Вікіпедія. Стратегічна концепція НАТО. Взято з [https://uk.wikipedia.org/wiki/Стратегічна\\_концепція\\_НАТО](https://uk.wikipedia.org/wiki/Стратегічна_концепція_НАТО)
- 21.Mon.gov.ua. 2019. Фінансова грамотність. Фінанси. Що? Чому? Як? Взято з [https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/fingram/2Financial\\_Literacy\\_Workbook\\_Aug2019.pdf](https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/fingram/2Financial_Literacy_Workbook_Aug2019.pdf)
- 22.Букліб. 4.1.Методика оперативного аналізу ліквідності банку. Взято з <https://buklib.net/books/31793/>
- 23.Київ School of Economics. 2018, Червень 20. KSE Voice: Якою повинна бути координація фіскальної та монетарної політики. Взято з <https://kse.medium.com/kse-voice-якою-повинна-бути-координація-фіскальної-та-монетарної-політики-4fe304e303d6>
- 24.С.В.Глущенко. 2017. Монетарна політика: теоретико-методологічні аспекти. Взято з <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/fa9aefc2-a699-41e6-a681-708cb6832c5e/content>
- 25.М.Репко, Г.Калачова. 2018, Серпень 16. Ларс Свенссон: Монетарна політика працює краще, якщо її реалізує незалежний центральний банк. Взято з <https://www.epravda.com.ua/publications/2018/08/16/639595/>
- 26.Л.В.Дейнеко, М.М.Якубовський. 2014. Промислова політика посткризової економіки. Взято з <http://ief.org.ua/docs/mg/253.pdf>
- 27.Чала Н., Гуменна О., Харламова Г. Нерівність, бідність та суспільний добробут України. Взято з <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0d5bd134-5ebd-423a-be80-73f033d6173b/content>
- 28.Назар Холод. 2009, Жовтень. Розподіл доходів та бідність у перехідних економіках. Взято з [https://www.researchgate.net/publication/304051732\\_Rozpodil\\_dohodiv\\_ta\\_bidnist\\_u\\_perehidnih\\_ekonomikah](https://www.researchgate.net/publication/304051732_Rozpodil_dohodiv_ta_bidnist_u_perehidnih_ekonomikah)
- 29.Медюх І.П. 2016. Перерозподіл доходів в сучасній економіці. Взято з <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/2230/1/Медюх%20Ірина.pdf>

- 30.Studfiles. Етапи процесу розробки стратегії підприємства. Взято з <https://studfile.net/preview/5705909/page:16/>
- 31.Stud.com.ua. Процес розробки стратегічного плану. Взято з [https://stud.com.ua/23757/menedzhment/protses\\_rozrobki\\_strategichnogo\\_planu](https://stud.com.ua/23757/menedzhment/protses_rozrobki_strategichnogo_planu)
- 32.Osvita.ua. 2010, Грудень 22. Менеджмент розробки стратегії підприємства. Взято з <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13365/>
- 33.Анна Кузьменко. Процес розробки маркетингової стратегії підприємства. Взято з <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/348>
- 34.Pidru4niki. Процес розробки стратегії та характеристика його етапів. Взято з [https://pidru4niki.com/11470202/menedzhment/protses\\_rozrobki\\_strategiyi\\_harakteristika\\_yogo\\_etapiv](https://pidru4niki.com/11470202/menedzhment/protses_rozrobki_strategiyi_harakteristika_yogo_etapiv)
- 35.Карпіщенко О.І., Ілляшенко К.В., Карпіщенко О.О. 2013. Стратегічне планування. Взято з <https://core.ac.uk/download/pdf/19746555.pdf>
- 36.Dl.kpt.sumdu.edu.ua. Планування як загальна функція менеджменту. Взято з <https://dl.kpt.sumdu.edu.ua/mod/book/view.php?id=1529&chapterid=187>
- 37.Берданова О.В., Вакуленко В.М., Тертичка В.В. 2008. Стратегічне планування. Взято з [https://ipas.org.ua/old/doc/pr/pauci/sp\\_student.pdf](https://ipas.org.ua/old/doc/pr/pauci/sp_student.pdf)
- 38.FlexiProject. Як скласти хороший план проекту? Взято з <https://flexiproject.pl/як-скласти-хороший-план-проекту/>
- 39.ІС: Підприємство. Управління проектами. З чого починається і чим закінчується проект? Взято з <http://erp-project.com.ua/index.php/uk/korisni-materiali/statti/upravlinnya/510-upravlinnya-proektami-z-chogo-pochinaetsya-i-chim-zakinchuetsya-proekt>
- 40.Букліб. 4.1.Складові системи планування проекту. Взято з <https://buklib.net/books/23851/#:~:text=Розробка%20планів%20по%20проекту%20охоплює,закінчується%20лише%20при%20завершенні%20проекту.>