

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Державний вищий навчальний заклад
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

СТРАТЕГІЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

*Збірник
наукових праць*

*ISSN 2312-9298 (print)
ISSN 2415-7112 (online)*

Заснований 2000 р.

Видається 2 рази на рік

Випуск 50

Київ 2022

У збірнику знайшли відображення результати наукових досліджень стратегічних процесів на макро-, мезо- та мікрорівнях національної економіки. Висвітлено підходи до вивчення соціально-економічних процесів у трансформаційній економіці. Представлено окремі аспекти державного регулювання економіки. Запропоновано напрями розвитку регіонів та окремих галузей. Розвинуто теоретичні основи та окреслено способи вдосконалення практики стратегічного управління, підвищення ефективності функціонування та економічного розвитку підприємств в сучасних умовах господарювання.

Засновник та видавець
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Зареєстровано в Міністерстві юстиції України
Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 23386-13226ПР від 24.05.2018 р.
Рекомендовано до друку Вченою радою ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»
Протокол № 10 від 26.05.2022 р.

Наукове фахове видання України (категорія Б)
Наказ Міністерства освіти і науки України від 17.03.2020 р. № 409
Бібліографічні та наукометричні бази, до яких включено збірник наукових праць
«Стратегія економічного розвитку України»:
Index Copernicus International Journals Master List, UlrichsWeb TM Global Serials Directory,
Google Scholar, Scientific Indexing Services, Directory of Research Journals Indexing,
Reference index research journals (DRJI), Research Services Index (SIS),
Institute Academic Resources Research Bib,
Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

О. М. Гребешкова, канд. екон. наук, доц. (головний редактор); **В. А. Верба**, д-р екон. наук, проф. (заступник головного редактора); **А. Балеженіс**, д-р соц. наук, проф.; **О. В. Востряков**, канд. екон. наук, доц.; **Ю. М. Дзюрах**, д-р філософії, доц.; **Д. Єлонек**, д-р екон. наук, проф.; **Л. М. Ємельяненко**, д-р екон. наук, проф.; **О. О. Кизенко**, канд. екон. наук, доц.; **О. О. Другов**, д-р екон. наук, проф.; **В. І. Кириленко**, д-р екон. наук, проф.; **А. В. Кудінова**, д-р екон. наук, доц.; **В. П. Кукоба**, д-р екон. наук, проф.; **Д. С. Ліфінцев**, канд. екон. наук, доц.; **І. Й. Малий**, д-р екон. наук, проф.; **О. Ф. Михайленко-Блейон**, канд. екон. наук, доц.; **О. І. Олексюк**, д-р екон. наук, проф.; **І. П. Отенко**, д-р екон. наук, проф., засл. економіст України; **І. М. Репіна**, д-р екон. наук, проф.; **В. Стрелковський**, д-р філософії, проф.; **З. Є. Шершньова**, канд. екон. наук, проф.; **Ю. С. Шипуліна**, д-р екон. наук, проф.

Відповідальний секретар — **О.Г. Малярчук**, канд. екон. наук, доц.

Адреса редакційної колегії:
03680, м. Київ, просп. Перемоги, 54/1
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»,
факультет економіки та управління; тел. 371-61-92
sedu@kneu.ua <http://sedu.kneu.edu.ua>

Матеріали збірника наукових праць друкуються мовою оригіналу (українською, англійською). Посилання на нього є обов'язковим. Відповідальність за точність наведених фактів несе автор. Редакція не завжди поділяє позицію авторів.

Видано в авторській редакції
Верстка М. Криворученко

Підп. до друку 30.05.22. Формат 70×100/16. Папір офсет. № 1.
Гарнітура Тип Таймс. Друк офсетний. Ум.-друк. арк. 17,80.
Обл.-вид. арк. 20,25. Наклад 100 прим. Зам. № 22-5726.

Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»
03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1
E-mail: litera_kneu@ukr.net

© KHEY, 2022
ISSN 2312-9298 (print)
ISSN 2415-7112 (online)

ЗМІСТ

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ В ТРАНСФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

<i>Сагайдак М. П., Смирнов Є. В., Смирнова О. П.</i>	Соціокультурна природа, сутність і генеза антагонізму ментальних цінностей України та Росії (українською)	5
<i>Федоренко Т. О.</i>	Культурний та креативний імперативи економічного зростання (українською)	19
<i>Флешеріу К., Амарал Джеронімо Н., Тамулєвічуте-Шекстелєне А., Ліфінцев Д. С.</i>	Європейські цінності та ефективна бізнес-взаємодія (англійською)	32

ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

<i>Олексюк О. І., Шафалюк О. К.</i>	Особливості використання відкритих даних у підготовці рішень маркетингового та комерційного менеджменту (українською)	45
---	---	----

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ ТА РОЗВИТОК РЕГІОНІВ

<i>Перегудова Т. В.</i>	Соціальні трансферти: обумовленість зайнятстю у воєнній економіці України (українською)	56
<i>Ходакевич С. І., Пономаренко К. О., Урванцева С. В.</i>	Цифрові валюти центральних банків: сутність та перспективи впровадження (українською)	71

РОЗВИТОК ГАЛУЗЕЙ ТА СЕКТОРІВ ЕКОНОМІКИ

<i>Дем'яненко С. І.</i>	Екологічна стратегія використання сільськогосподарської землі в Україні (українською)	82
<i>Казаченко В. О., Пако А.</i>	Цифрові засоби комунікації в державному секторі: приклад забезпечення національної безпеки в Україні (англійською) . .	94
<i>Кузик О. В.</i>	Базові моделі комунікацій у маркетингу агропромислових підприємств України (українською)	106
<i>Ліщинська В. В.</i>	Оцінка ресурсного потенціалу хлібопекарських підприємств України (українською)	118
<i>Мазур В. С., Галько О. В.</i>	Туристичний кластер – інструмент регіонального розвитку та економічного зростання (українською)	134
<i>Теплюк М. А., Шапран О. А.</i>	Формування бізнес-патерну закладів охорони здоров'я в Україні (українською)	150

ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

<i>Бойченко К. С.</i>	Реплікаційна модель інтегрованого розвитку бізнесу (українською)	160
<i>Гаркавенко В. О., Стець О. В.</i>	Економіко-математична модель управління клієнтською базою підприємства (українською).	177

CONTENTS

SOCIO-ECONOMIC PROCESSES IN TRANSFORMATION ECONOMY

<i>Sahaidak M., Smyrnov Ye., Smyrnova O.</i>	Socio-cultural nature, essence and genesis of the antagonism of mental values of Ukraine and Russia (in Ukrainian)	5
<i>Fedorenko T.</i>	Cultural and creative imperatives of economic growth (in Ukrainian)	19
<i>Fleşeriu C., Jerónimo Amaral N., Tamulevičiūtė- Šekštelienė A., Lifintsev D.</i>	European values and effective business interaction (in English) . . .	32

THEORY AND PRACTICE OF STRATEGIC MANAGEMENT

<i>Oleksiuk O., Shafalyuk O.</i>	Peculiarities of using open data in preparing marketing and commercial management decisions (in Ukrainian)	45
--------------------------------------	--	----

STATE REGULATION OF ECONOMY AND DEVELOPMENT OF REGIONS

<i>Perehudova T.</i>	Social transfers: conditionality of employment in the military economy of Ukraine (in Ukrainian)	56
<i>Khodakevich S., Ponomarenko K., Urvantseva S.</i>	Digital currencies of central banks: essence and prospects of implementation (in Ukrainian)	71

DEVELOPMENT OF INDUSTRIES AND SECTORS OF THE ECONOMY

<i>Demianenko S.</i>	Ecological strategy of using agricultural land in Ukraine (in Ukrainian)	82
<i>Kazachenko V., Paço A.</i>	Digital communication tools in a public sector: Ukraine case-study of national security providing (in English)	94
<i>Kuzyk O.</i>	Basic models of communications in marketing of agro-industrial enterprises of Ukraine (in Ukrainian)	106
<i>Lishchynska V.</i>	Assessment of the resource potential of Ukrainian bakery enterprises (in Ukrainian).	118
<i>Mazur V., Halko O.</i>	Tourist cluster as a tool of regional development and economic growth (in Ukrainian).	134
<i>Tepliuik M., Shapran O.</i>	Forming a business pattern for health care institutions in Ukraine (in Ukrainian).	150

EFFICIENCY AND PRODUCTIVITY DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

<i>Boichenko K.</i>	Replication model of integrated business development (in Ukrainian).	160
<i>Harkavenko V., Stets O.</i>	Economic and mathematical model of enterprise client base management (in Ukrainian)	177

УДК 323.21:130.2:316.75 (477)
JEL Classification A13, N00, O57, P51, Z10
DOI 10.33111/ sedu.2022.50.005.018

*Сагайдак Михайло Петрович**
*Смирнов Євген Валерійович***
*Смирнова Ольга Петрівна****

СОЦІОКУЛЬТУРНА ПРИРОДА, СУТНІСТЬ І ГЕНЕЗА АНТАГОНІЗМУ МЕНТАЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ УКРАЇНИ ТА РОСІЇ

Анотація. У статті, на основі ретроспективного аналізу та історичного порівняння, здійснене дослідження генези антагонізму України та Росії з точки зору феномену національної ідентичності, автентичності та дистанціювання. Виявлення суттєвої різниці між об'єктивними ментальними цінностями, соціокультурними особливостями українського та російського народів дозволило ідентифікувати основні етапи історичного, соціального та політико-економічного розвитку, які сприяли виокремленню елементів української державності та незалежності. Опрацювання та аналіз існуючих міждержавних відносин між Україною та Росією крізь призму здорового скепсису дозволило переосмислити та сформулювати висновки щодо прогнозування майбутнього розвитку відносин на тлі санкційних обмежень на міждержавному та світовому рівнях, а також визначити місце України на геополітичній карті сучасного світу.

Ключові слова: антагонізм; ментальність; ментальні цінності; історична візія; соціокультурні особливості; ідентичність; національна автентичність і дистанціювання.

Вступ. Історія людської цивілізації має багато негативних прикладів того, як за допомогою критичних заходів деякі суб'єкти та країни світової спільноти намагалися вирішити питання впливу на території, заволодіти ресурсами, потенційними ринками збуту тощо. Подальша еволюція людської цивілізації посилювала й причини та акценти світових конфліктів і війн, що були зрушені у бік політичних протиріч й превентивного реагування на зростаючі агресії в світі на різних континентах (Євразія, Африка, Південна Америка). Навіть катастрофічно вражаючі результати Другої світової війни начебто однозначно унеможливили військовий та на-

*Сагайдак Михайло Петрович — доктор екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0001-6526-1170, sahaidak@kneu.edu.ua

**Смирнов Євген Валерійович — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0002-4869-182X, yevhen.smyrnov.3@kneu.ua

***Смирнова Ольга Петрівна — історик, Інститут історії Національної академії наук України (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0003-1189-8322, olga@edim.ua

сильницький варіант вирішення міжнаціональних і глобальних конфліктів, залишаючи значну роль дипломатії для проведення конструктивних переговорів. Нажаль, мусимо констатувати, що 24 лютого 2022 р. після восьмирічного триваючого конфлікту на сході України на Донбасі, а також незаконної анексії Криму в 2014 р. російська федерація де-юре почала «спеціальну військову операцію», яка де-факто є війною проти України й українського народу. Фактично перший раз за всю історію людства основною причиною війни агресором було названо «денацифікація» та «демлітаризація» країни, що в подальшому переросло в тотальний геноцид українського народу. Однозначність і беззаперечність військової агресії Росії проти України підтвердила і ООН у своїх рішеннях про засудження даних заходів. Ця війна, з нашої точки зору, призвела до остаточного рішення з приводу неможливості об'єднання колись споріднених українського і російського народів. Впродовж нашого дослідження спробуємо дізнатися про природу та причини такого протистояння не тільки в новітній світовій історії, а й з моменту фактично існування Київської Русі та її похідних князівств [1].

Постановка завдання. Переважна більшість країн світу в період існування та після розпаду СРСР в 1991 р., не сприймали окремі республіки-члени радянської спільноти як самостійних суб'єктів зі своєю національною автентичністю, називаючи їх або «радянські», або «руські». При цьому лише країнам Балтії вдалося оформити не тільки «де-юре», а й «де-факто» свою незалежність, вступивши при цьому в ЄС, а також ставши членами НАТО. Після розпаду СРСР, особлива «братська любов» російської федерації стосувалась саме України, територія якої вигідно географічно розташована, насичена природними ресурсами та копалинами, має значну кількість земель сільськогосподарського призначення, помірний клімат, працююче та охайне населення та потужний промисловий арсенал. Проте навіть після отримання юридичної незалежності в 1991 р. Україна не стала на 100 % самостійною, фактично залишаючись під впливом і контролем російської федерації. Цьому звісно сприяли певні агенти впливу, які залишилися з радянських часів або були створені та «виховані» за сприяння Росії. Тому для багатьох світових, зокрема західноєвропейських партнерів, Україна та українці були ототожені з Росією та росіянами, чому слугувало багато передумов: спільний період історії, спільна мова (частково), спільні звичаї тощо.

Разом з цим, впродовж тридцяти років незалежності Україна вибудовувала власну стратегію розвитку, орієнтуючись на західноєвропейський вектор, а також закріпивши в своїй конституції наміри щодо вступу до ЄС та НАТО. Таким чином, можна стверджувати, що за період юридичної незалежності 1991–2021 рр. остаточно сформувалось підґрунтя, що виокремило Україну як визнану світом республіку, а українців від нащадків СРСР та тандему Росія-Білорусь. Саме хибна уява, що Україна якимось чином прирівнює чи ототожнює себе з Росією, і становить проблематику даного дослідження.

Так звана «залізна завіса» ХХ століття не давала змогу об'єктивно розставити акценти щодо автентичності українців серед всього розмаїття національностей світу. Дослідження проблем автентичності та ідентичності, як філософської та психологічної категорій, підіймалися в наукових працях дослідників світового рівня другої половини ХХ сторіччя, зокрема: М. Гайдеггера, Ж. Лакана, К. Юнга, Е. Еріксона,

Ж.-М. Бенуа, М. Фуко, Ф. Гваттарі, Ж. Дельоза, Ж. Дерріди, Р. Барта, Ж.-Ф. Ліотара, Ю. Кристевої, Ф. Фукуями та інших відомих науковців. Щодо української філософської наукової школи національного дистанціювання, можна зазначити певний внесок О. Сергєєва, Є. Головахи, Л. Нагорної, М. Рябчук, І. Дзюби, А. Єрмолаєва та ін. [2, 3, 4, 5, 6]. Більшість із зазначених вчених зосереджувались на філософських аспектах проблеми, пропонуючи певні моделі загальнонаціональної та загальногромадянської ідентичності українського суспільства, ґрунтуючись, наприклад на ідеї Т.Г. Шевченка «Україна без холопів та пана» [7]. Але це ні в якому разі та жодним чином не розкриває природу, сутність і генезу проблеми антагонізму між українським і російським народом. В цьому аспекті доцільним є поглиблене дослідження особливостей ментальних цінностей України саме крізь призму їх відмінностей від російських.

Для дотримання об'єктивності дослідження під час наукового пошуку були використані наступні методи: історичного порівняння – для виявлення суттєвої різниці між об'єктивними ментальними цінностями, культурними особливостями українського та російського народів; ретроспективного аналізу – для ідентифікації основних етапів історичного, соціального та політико-економічного розвитку, які сприяли виокремленню елементів української державності та незалежності; дедукції – для розуміння й тлумачення окремих термінів і дефініцій, а також процесів і подій як традиційно усталених, так і тих, що потребують нового осмислення, визначення та підходів до їх трактування; метод екстраполяції щодо прогнозування майбутнього розвитку відносин України та РФ на тлі санкційних обмежень на міждержавному та світовому рівнях; критичного мислення – для опрацювання існуючих кейсів міждержавних відносин України та Росії, крізь призму здорового скепсису, їх осмислення та формування висновків з подальшою рефлексією.

Метою статті є дослідження принципових соціокультурних відмінностей України від Росії та ідентифікація національних ментальних цінностей українського народу.

Використовуючи зазначені вище методики, завданнями статті є:

- дослідити генезу антагонізму України та Росії з точки зору феномену ментальних цінностей, національної ідентичності та автентичності;
- проаналізувати неспинний процес національного дистанціювання, його вплив на соціально-політичне, культурне та економічне середовище України, а також визначити її місце на геополітичній карті сучасного світу.

Результати. Російське вторгнення в Україну 24 лютого 2022 р., яку країна-агресор назвала «спеціальна військова операція», започаткувало принципово новий етап в новітній історії України, що інтерпретує цей ворожий захід не що інше як війна. Для певних верств населення світу, яке сприймало території колишнього СРСР як щось неподільне та єдине, відбувся когнітивний дисонанс щодо того, як можуть члени колись однієї держави воювати один з одним.

Перш за все, необхідно зауважити, що історія Києва, столиці сучасної України та Київської Русі, почалася в 482 р., власне з дати заснування міста. Найближче, за датою виникнення, сучасне російське місто Новгород (Великий Новгород), яке також знаходилося на території Київської Русі, було засноване в 859 р.. Ярослав Мудрий, як один із засновників могутньої держави середньовіччя, доклав

чимало зусиль для її визнання серед європейських держав того часу. Сам був одружений на шведській принцесі Ингигерді, а також сприяв тому, щоб всі його багаточисельні діти зайняли трони у сусідніх державах, створюючи тим самим передумови до визнання Київської Русі, як потужної, незалежної і суверенної держави IX–X століття (відомі данні про возз'єднання з династіями Німеччини, Польщі, Візантії, Норвегії, Угорщини, Англії і, мабуть найвідоміша гілка – королева Франції – Анна Ярославна – дружина короля Генріха I). Таким чином, практично від самого початку існування Київського князівства, нащадком якого є сучасна Україна, вектор розвитку і дружніх відносин був скерований на захід, в чому і полягає фундаментальна історична візія спрямування вектору розвитку до європейської спільноти, яка після розпаду Священної Римської Імперії вважалася форпостом розвитку політики, економіки, релігії тощо.

Історичні передумови, географічне положення України, розвиток ремесла, торгівлі сприяв тому, що на відміну від північно-східних племен і Золотої Орди, які сповідували кочовий спосіб життя, племена на території України були осілими та орієнтувалися на створення індивідуальних господарств. Це також підкреслює різницю між культурами України та Росії: українці схиляються до індивідуалізму, в той час, як росіянам притаманна культура колективізму.

Існування Київської Русі до 1240 р., яке завершилася облогою і взяттям Києва монголами, супроводжувалося нестримним економічним та політичним розвитком. Подальшого удосконалення набули правові основи української державності, що були представлені у вигляді «Руської правди» у XI–XII столітті. Тобто, вже на той час об'єктивно склалися передумови етнічної та національної ідентичності української нації.

Подальші міжусобні війни призвели до того, що вся територія Київської Русі була завойована ханом Батием, засновником Золотої Орди у складі Монгольської імперії до 1242 р. Оплот української державності змістився до Галицького князівства на чолі з його королем Данилом Галицьким. Разом з цим виникає питання: навіщо золотоординцям така велика кількість територій, коли вони фізично не могли їх утримувати? Відповідь на це питання проста і не змінила своєї сутності майже до теперішніх часів: основою існування кочових племен були податі, оброки, мита та інші примусові платежі, які поклалися на завойовані племена та які повинні були сплачуватися впродовж тривалого періоду часу. В той час як українці, осілі племена, були зосереджені на створенні, продукуванні життєвих благ і розвитку продуктивних сил, що свідчить про їх волелюбність, доброзичливість і працьовитість. Можна стверджувати, що крізь призму часу, ані роки, ані століття та міленіуми, не змогли докорінно змінити світогляд нащадків Золотої Орди, зокрема, Росії, племена якої окупували значну територію сучасної російської федерації, а іншу – Володимирське і Новгородське князівства – обклали податями (навіть Олександр Невський був васалом Золотої Орди аж до своєї смерті в 1263 р.). Росія та її керівна верхівка до нинішніх часів звикла сприймати сусідні території, як зони власного впливу та можливість для «збирання податей» задля власної користі, збагачення та вигоди.

Щодо етнічних особливостей, вже на той час можна визначити те, що Київська Русь, як найбільша політична формація середньовічної Європи і майже половина території якої (≈ 400 тис км²) знаходиться на теренах сучасної України, була заселена такими земельними етносами як русини, галичани, володимирці-волинці, чернігівці, болохівці, сіверяни-севруки, які при цьому залишались порівняно однорідними в етнічному та соціальному відношенні. Подальший розвиток ремесла й торгівлі сприяв асиміляції до слов'янського середовища варягів, фінів, тюркських племен, грецьких ремісників, вірменських і єврейських торговців. І фактично від прийняття християнства в 988 р. н.е. населення Київської Русі стало більш космополітичним за культурною орієнтацією. У той час, як основу народностей сучасної Росії склали різнобарвні степові кочові племена, що були між собою не тільки етнічно строкатими, глибоко соціально розшарованими, але й сповідували різні релігії (християнство, іслам, іудаїзм, буддизм, язичество). Це все також стало передумовою занепаду Золотої Орди.

Наступними визначальними віхами, які формалізували та закріпили соціокультурні особливості й національну автентичність є період козацтва в Україні та період монархій в Росії. Вони з'явилися майже одночасно як заміна панування татаро-монгольської навали, в XV-XII столітті. Козацтво зародилося у 1492 р., перебуваючи на межі Великого Князівства Литовського і Кримського ханства. Згідно «Пактів та Конституції прав і вольностей Війська Запорізького» (1710 р), що визначали основи державного устрою України, взаємовідносини між гетьманом і старшинами тощо, а також забагато років до цього українська влада базувалася на принципах гетьманщини, де верховний глава держави – гетьман, обирався на цю посаду. На протигагу цьому, до російської імперії перейшла модель побудови державної влади, яка була заснована на владі однієї людини – царя, монарха й цей титул передавався всередині родин-каст спадково. Фактично від першого царя Росії Михайла I Федоровича Романова (царював на престолі в 1613-1645 рр.), верховна абсолютна влада була зосереджена в руках самодержців одноосібно. Не дуже змінилася система виборності в сучасній Росії з тих часів, достатньо згадати вождів ХХ століття: Ленін, Сталін, Путін (останній майже незмінно знаходиться на своїй посаді з 1999 р., фактично узурпувавши всю владу в одних руках). На відміну від Росії, Україна з 1991 р., після розпаду СРСР, змінила вже 5 президентів, обравши в 2019 р. шостого президента – Володимира Зеленського, що свідчить про свободу слова, принципи демократії, плюралізм думок і вільне волевиявлення українського народу. На нашу думку, це і є однією з принципових і суттєвих відмінностей наших країн і відповідно націй одна від одної.

В кінці лютого 1917 р. в російській імперії назріла революційна ситуація й монарх Ніколай II вимушено передав владу тимчасовому уряду. Користуючись нагодою, 17 березня 1917 р. в Україні за ініціативи Товариства українських поступовців, за участю українських політичних партій і за сприяння громадських і культурних організацій було утворено Українську Центральну Раду (УЦР), як представницький орган всього українського народу. УЦР була сформована і заснована на абсолютно демократичних засадах: в її керівних і статутних органах

брали участь представники усіх верств населення української держави. У той же час Росія відзначилася спробою реформувати державну владу за рахунок симбіозу Виконавчого комітету Державної Думи Росії з виконкомом Петроградської Ради робочих і солдатських депутатів, фактично легітимізуючи у владі партію більшовиків (приблизно до чверті від загального кількісного складу).

З початку свого функціонування Українська Центральна Рада, як основний провладний орган, вибудовувала процес формування української державності за традиційними та класичними канонами: проголошувалися так звані Універсали, які фіксували певні статутні декларації законотворчого та виконавчого органу України. Символічно, що I Універсал Центральної Ради закріплював автономію України у складі Росії та надавав статус джерела влади в країні українському народу. В цьому Універсалі чітко прослідковується намагання української нації в черговий раз дистанціюватися від північного сусіда та виокремитися в суверенну державу. До Жовтневого перевороту 1917 р. був прийнятий II Універсал, який дещо загальмував процеси національної незалежності України та визначив певні компроміси з Тимчасовим Урядом в Росії. Але шлях, який вже був розпочатий і втілювався у життя, не міг закінчитися просто так. І тому, черговий III Універсал УЦР 20 листопада 1917 р., одразу після остаточного переходу влади до рук більшовиків, проголосив створення Української Народної Республіки, де вся влада належала тільки Центральній Раді та Генеральному Секретаріату.

Таким чином, українці, як нація, в черговий раз ідентифікували свій шлях національного дистанціювання від Росії. У даному випадку поняття нації було визначено як переважну детермінанту ідентифікаційного культурного, політичного, економічного, дипломатичного вектору молодій Українській Республіці. Ці події у Росії спричинили страх щодо виокремлення України в незалежну самостійну державу та остаточного її відходження від зони російського впливу. На той час, залишки російської імперії, яка була знекровлена Першою Світовою війною, були майже виснажені, а населення фактично голодувало в буквальному сенсі цього слова. Тому єдиний шанс зберегти за собою тактичну й стратегічну перевагу – це повернути Україну до зони свого протекторату. Кінець осені 1917 р. і початок зими 1918 р. відзначалися наступом більшовицьких військ на Україну. І це можна вважати початком Першої радянсько-української війни, яка тривала аж до травня 1918 р. Ця спроба виявилася невдалою для більшовицької армії, її просування в Україну зупинилося, і, як проміжний наслідок цієї агресії 20 січня 1918 р. Українською Центральною Радою був ухвалений IV Універсал, в якому задекларовано і проголошено незалежність України – вільної суверенної держави українського народу. Українська держава остаточно зрозуміла неможливість мирного і взаємовигідного існування в складі Росії, таким чином намагаючись убезпечитись від патронату російської держави. Враховуючи той факт, що одночасно тривала Перша світова війна, УЦР отримала підтримку від німецько-австрійських військ та за їх сприяння («на їх багнетах») 29 квітня 1918 р. гетьманом України був обраний Павло Скоропадський. Отже, традиції гетьманщини збереглися та були успішно відновлені вже в ХХ ст. Це зайвий раз говорить про те, що курс, який був покладений у владну основу української держав-

ності ще за часів козацтва, виявився тривалим, правильним і перспективним з демократичної точки зору. Принципи нової держави ґрунтувалися як на республіканських, так і на монархічних засадах. Намагання реформувати Україну за допомогою вирішення земельного питання, відновлення стабільності у суспільстві наштовхнулися на спротив опозиційних українських партій, які раніше підтримували УЦР. Не дивлячись на це, Україна досягла певних успіхів у галузі науки, освіти та культури, була створена Українська Академія наук, українські університети та засновано розгалужену мережу загальнонаціональних культурних закладів та установ, що становить соціокультурну природу та ідеалізацію культурної спадщини українського народу. Проте слід зазначити, що інститут гетьманства проіснував недовго. Позбувшись підтримки німецько-австрійських військ, внаслідок закінчення Першої Світової війни, в листопаді 1918 р. Україна знову стала об'єктом агресії з боку Росії, яка як і раніше не змінила своїх планів на оволодіння українською державою. Цей період тривав аж до 1921 р., коли Україна була вся завойована Росією і в кінці кінців, в 1922 р. було проголошено про утворення СРСР, однією із республік якого стала й Україна.

Наступний етап українського національного визвольного руху припадає на початок 30-х років ХХ ст. Він закарбувався в українській та світовій історії як акт геноциду проти українського народу, нації та етносу. Голодомор був викликаний свідомими та цілеспрямованими діями радянського вищого керівництва, уряду та влади з метою придушення боротьби за незалежність українського народу і фізичного знищення частини українських селян. Однією з основних причин голодомору науковцями визначається відмова або слабка активність українських селян до проголошеної колективізації. Як ми зазначали, природа українців – це індивідуалізм, що ґрунтується на особистому задоволенні потреб і на необхідності об'єднання, зокрема під час війни чи інших надзвичайних подіях, на протидію російській ідеології колективізму, яка фактично веде до зрівнялівки, не враховуючи особливості кожної людини, її здатності та можливості.

У Другу Світову війну Україна вступила дуже знесиленою, розграбованою та понівеченою, за 7–8 років по голодомору українці, як нація, так і не встигли відновитися та гідно боротися не тільки з німецько-фашистськими загарбниками, а й знову виборювати незалежність в складі УПА. Цей період по різному може трактуватися певними країнами, народами та науковцями-істориками, але він доводить й те, що національна ідентичність і приналежність до українського етносу знаходиться на глибокому ментальному рівні та будується на збереженні давніх традицій.

В 1991 р. Україна отримала незалежність після розпаду СРСР. Так, саме отримала, а не виборола чи відстояла. Юридично це було оформлено, а ось де-факто Україна продовжила існування під крилом «старшого брата» – російської федерації, яка фактично використовувала Українську республіку як невичерпне джерело природних ресурсів, стратегічних експортних продуктів (у т.ч. титан, магній, марганець тощо), територію для розміщення балістичних ядерних ракет, а також, один з головних моментів, – збереження території в м. Севастополь для базування Чорноморського флоту ЗС РФ. В подальшому це стане розмінною монетою для постійної пролонгації оренди військово-морської бази в АР Крим і

предметом маніпуляцій з боку російської федерації. Укладення Будапештського меморандуму 5 грудня 1994 р. фактично можна вважати датою початку кінця незалежної України цього періоду: ліквідація і нерозповсюдження ядерної зброї, як інструменту стримування будь-якої зовнішньої агресії, український президент, як один із підписантів даного меморандуму, проміняв на примарні зобов'язання забезпечення безпеки та територіальної цілісності нашої країни.

Після розпаду СРСР, більшість колишніх республік-учасниць утворили регіональну міжнародну організацію – Співдружність незалежних держав (СНД). Наступна соціально-економічна криза в СНД 90-х років ХХ ст. призвела до зростання незадоволення політикою співдружності й Україна почала шукати виходи та шляхи з ситуації, що виникла. Помаранчева революція 2004 р. і пов'язані з нею подальші трансформації у суспільстві і владі фактично визначили перехід до проєвропейського вектору розвитку та руху України шляхом інтеграції до Європейського союзу на умовах повноцінного партнерства. Разом з цим російська федерація не полишала спроб повернути Україну до своєї зони впливу, тримаючи її умовами газових угод, а також маніпулюючи фактами забезпечення державної безпеки. Слід також зазначити, що з 2005 р. кожна наступна влада в Україні мала як свої здобутки та переваги, так і недоліки. В 2010 р. президентом України став явно проросійсько-орієнтований В. Янукович. Фактично, драматичною квінтесенцією його політики стало не підписання 28–29 листопада 2013 р. Угоди про асоціацію України в ЄС, що стало причиною так званої Революції гідності або Євромайдану та протестів українського народу. Криваві події Революції гідності 2013–2014 рр. призвели до того, що за незалежність України була в черговий раз пролита кров і українці почали буквально виборювати отриманий в 1991 р. суверенітет. В підсумку це призвело до самоусунення В. Януковича від влади в лютому 2014 р. Наразі існує багато причин розвитку подальших подій, які не змінюють суті того, що сталося. З 2014 р. Росія анексувала АР Крим, а потім почала загарбницьку війну на сході України (Луганська і Донецька області), мотивуючи це утисками російськомовного населення на цій території. Геніальна фраза тих часів, яка лунала зі всіх каналів телебачення «Путін, введі войска», призвела до початку гібридної війни, що тривала з 2014 р. по лютий 2022 р., і відбувалась в форматі антитерористичної операції (АТО), а в подальшому – операція об'єднаних сил (ООС), для забезпечення проведення президентських виборів в 2014 р.

З 2014 по 2022 р. Україна пройшла велике випробування на шляху інтеграції до ЄС: була підписана Угода про асоціацію з ЄС (остаточне підписання 27 червня 2014 р.), отриманий безвізовий режим з ЄС (з 11 червня 2017 р.), конституційно забезпечений рух України до Європейського союзу та НАТО. Це зайвий раз показало, наскільки різні цілі переслідує Україна та Росія на своєму геополітичному шляху. Поступове зростання економіки, прискорення інтеграційних процесів України в європейське і світове господарство, пожвавлення іноземного інвестування, відновлення Української Православної церкви (Томос УПЦ) – всі ці індикатори сприяли ще більшому розшаруванню історичних, поточних і стратегічних візій України та Росії.

Якщо детально проаналізувати історію стародавньої і сучасної України, то можна встановити, що українці ніколи не вели загарбницьких війн з метою чи-то розширення території, чи-то завоювання колоній, впливу на ресурси тощо, на противагу Росії, яка постійно збільшувала свої території за рахунок територій інших країн (незаконні анексії на засадах тимчасового управління територіями). Тільки історія ХХ ст. засвідчує войовничі прагнення російської федерації, які після ігнорування світовою спільнотою війни в Грузії 2008 р., війни в Україні 2014 р. створили певні передумови до поширення агресії Росії проти всієї України.

Розпочата президентом В. Путіним «спеціальна військова операція» в Україні згідно заяви Ради безпеки ООН та Генеральної асамблеї ООН є нічим іншим як агресія, яка супроводжується актами геноциду та тотального винищення українського народу. Основною метою цієї війни Росія заявляє «демлітаризацію» та «денацифікацію» України. І згідно відданого наказу президента російської федерації 24 лютого 2022 р. о 5 годині ранку почалися ракетні удари по території України, тобто фактично почалась чергова російсько – українська війна (точніше вона перейшла в явні межі та розуміння). Україна змушена в односторонньому порядку давати відсіч таким агресивним діям Росії, оскільки В. Путін фактично шантажує світ застосуванням ядерної зброї, отже, відступати українцям, що залишилися на українській території немає куди, оскільки основною метою супротиву була, є і залишається – незалежність, суверенність, цілісність і недоторканість країни.

Свій героїзм український народ, збройні сили України, загони Територіальної оборони, волонтери підтверджують вже впродовж 40 днів російсько-української війни. Хоча В. Путін, віддаючи наказ про початок «спеціальної військової операції», розраховував на триденний блицкриг. Знаходячись фактично сам на сам з переважаючими силами супротивника, українці почали отримувати збройну та гуманітарну допомогу від країн-партнерів. Але цього недостатньо: сучасні безпекові інституції та об'єднання (НАТО) не довели своєї спроможності бути гарантами світової безпеки, фактично пролонгуючи додаткові жертви не тільки серед військових, але й серед цивільного населення.

Невдалий блицкриг Росії змінив плани В. Путіна, який вирішив під егідою «денацифікації» просто знищити Україну, перетворившись з демлітаризатора і денацифікатора в терориста, банального мародера, прихильника та прибічника геноциду української нації. Президент України, Володимир Зеленський намагається всіма силами привернути увагу світової спільноти до агресії російської федерації, як країни-світового злочинця і терориста. Деякі факти (особливо які розповсюджуються в соціальних мережах у вигляді інтерв'ю державних осіб), свідчать про те, що прагнення Росії не обмежуються територією України (в планах є поширення агресії на країни Балтії та Польщу). Розуміючи це, ґрунтуючись на даних розвідки та фіксуючі військові злочини російської федерації на території України, світова спільнота затвердила та запровадила три основні групи санкцій:

- військові, що включають елементи військової допомоги, як безпосередньо зброєю, так і наступальними летальними технологіями, які допоможуть зрізати шанси в оборонній стадії війни;

- економічні, стосуються накладення економічних обмежень на російські компанії, обмежуючи їх діяльність на світових ринках. Це стосується не тільки комерційних компаній, мова йде про фінансові установи, банки, державні компанії;

- політичні, даний пакет санкцій розповсюджується на елементи російської федерації, як нації. Обмеження для російських політиків, олігархів, представників культури, спорту тощо. Ці санкції торкнулись і проведення різного роду культурних і спортивних заходів, як на території Росії, так і тих заходів, у яких представники РФ планували брати участь, транспорту (переважно авіаційного) та багато чого іншого.

Станом на 01.04.2022р. країнами ЄС прийнято рішення і запроваджено чотири пакети санкцій проти російської федерації. Також Єврокомісія підготувала п'ятий пакет санкцій, що стосується заборони імпорту російського вугілля, повної заборони транзакцій з рештою російських банків, заборони російським кораблям заходити в порти ЄС, обмеженні імпорту високотехнологічної продукції. Крім того, ЄС передбачено розширення списку осіб, щодо яких застосовуються санкції у зв'язку з агресивною війною Росії проти України, а також проголошення персонами нон-грата деяких дипломатів РФ із представництва при ЄС.

Слід зазначити, що для ЄС більшість застосованих відносно російської федерації санкцій є безпрецедентними, а їх реалізація реально поступово негативно впливає на економічний розвиток Росії. Звісно, більшість санкцій мають пролонгований характер, проте виходячи зі змісту п'ятого санкційного пакету ЄС, вони суттєво вплинуть на формування доходів від експорту РФ. Доходи від експорту Росії у 2020 р. становили 337,104 млрд. дол. США [10]. Зауважимо, що основними статтями доходу в структурі експорту Росії у 2020 р. є такі товарні групи СИТС за класифікацією товарів ООН для зовнішньої торгівлі, як: нафтяні масла, сира нафта та нафтопродукти (33,1 % від загального експорту), природний газ (7,2 %), вугілля (3,5 %), що становить майже половину в структурі експорту [11]. Відповідно, введення країнами ЄС торговельного ембарго на нафту та нафтопродукти, а також обмеження на імпорт вугілля, що передбачено у черговому санкційному пакеті, суттєво скоротить надходження валютної виручки від зовнішньоторгівельної діяльності.

З іншої сторони, арешт майна преміум класу російських політиків і олігархів в країнах ЄС, замороження золотовалютних резервів російської федерації в іноземних банках, а також обмеження доступу для більшості банківських установ Росії до міжнародної міжбанківської системи передавання інформації та здійснення платежів (SWIFT), значно обмежить доступ до валютних резервів, які є вкрай необхідними, по-перше, для виконання умов міжнародних угод, зокрема своєчасного повернення обов'язкових платежів за кредитами МВФ, по-друге, проведення, так званої «спеціальної військової операції», по-третє, для підтримки національної грошової одиниці (російського рубля).

Аналізуючи в цілому всі наслідки від запровадження економічних, військових і політичних санкцій до Росії в зв'язку з її військовою агресією, можна

стверджувати, що російська федерація і її громадяни знову опиняться за «залізною завісою», як це було за часів СРСР. Проте, не слід забувати за кібер- та інформаційну війну які веде російська федерація не лише проти України, а й проти країн ЄС та США, а також про потужну пропаганду. За результатами опитування громадян РФ групою незалежних російських соціологів, 71 % росіян підтримують війну проти українського народу [12]. Ці приголомшливі данні також підтверджують той факт, що громадяни російської федерації ніколи і ні за яких умов не здійснять протидію владі в своїй країні, і вийдуть на масові мітинги на підтримку припинення війни в Україні, оскільки бояться репресій.

Виявлені нами суттєві відмінності між об'єктивними ментальними цінностями, соціокультурними особливостями українського та російського народів актуалізують нагальну необхідність перегляду, верифікації, люстрації та оновлення системи колективної світової безпеки, яка фактично стала неконструктивною, в певних аспектах безсилою та інертною. Військова агресія російської федерації проти України оголила, як виявилось, глобальні проблеми реального, а не протокольного забезпечення світового порядку і гарантій безпеки. Війна, яка уже призвела до великої кількості жертв, особливо серед цивільного населення, відносно якого були використані каральні заходи, є неприпустимою в ХХІ ст., людство повинно винести жорсткий і однозначний урок з цієї війни.

Українська нація вкотре продемонструвала свою волелюбність, жагу до свободи, а відтак згуртованість у протидії і супротиву ворогу за відстоювання незалежності, цілісності і суверенітету України. В підтримці громадян України, які залишились в країні і тримають її оборону, неабиякого значення має діаспора. Ця дефініція пов'язана з відчуттям приналежності до будь-якого народу на підставі релігії, мови, культури, етносу за межами свого материнського регіону [8]. Станом на 2019 р. Україна мала хіба не найбільшу діаспору в світі, яка налічує за різними оцінками, від 11 до 13 млн. українців. Доречно буде сказати, що українська діаспора входить до 20-ки найбільших діаспор в світі (15 місце) [13]. Це додатково свідчить про той факт, що майже чверть осіб з українським походженням, від фактичної чисельності населення України (станом на 01.01.2022 р. – 41 167,3 тис. осіб) [14], яка знаходиться за межами України, беззаперечно прирівнюють себе до української нації, підтримуючи розвиток мови, культури та національних традицій. Звісно, й вплив української діаспори за межами країни, впливає на місцеві уряди, змушуючи їх певним чином реагувати на події, які наразі відбуваються в Україні. Звісно, російсько-українська війна уже спричинила суттєві наслідки як економічного, так і соціокультурного значення, велика кількість людей позбулась власних домівок, ще більша кількість людей вимушені були виїхати за межі України. Подальшого дослідження потребуватимуть питання відновлення національної економіки у післявоєнний період, забезпечення економічної, національної, інфраструктурної та кібербезпеки України, а також проблем повернення громадян, що тимчасово виїхали за межі країни.

Висновки. Таким чином, останні майже 1000 років пройшли в непримиренній боротьбі України з Росією. Антагонізм ментальних цінностей України та Росії проявляється в різній культурі, світосприйнятті, різних векторах розвитку, різних системах побудови влади на засадах демократії та виборності, і найголовніше – в різних ознаках національної ідентичності та автентичності, які ґрунтуються на цінностях свободи, волі, шануванні традицій, працьовитості нації, її індивідуалізмі, поєднаному з цільовим героїзмом. Все це неодмінно буде мати свої результати і в майбутньому, а також нарешті продемонструє всьому світу різницю між українським та російським народами та країнами, позбувшись отожднення українців з «руськими». Цього буде достатньо для того, щоби прийдешні покоління відчували гордість, самовизначеність та ідентифікацію з українською нацією, а людська гідність залишилась стрижневою цінністю у системі конституційних цінностей України.

Література

1. Смирнов Є. В., Смирнова О. П. Вплив історичних, релігійних і соціокультурних особливостей на формування світогляду сучасного стилю українського підприємництва. Чернігівський науковий часопис. Серія 1, Економіка і управління. 2016. №1 (7). С. 43–51.
2. Степико М.Т. Українська ідентичність: феномен і засади формування: монографія. Київ: НІСД, 2011. 336 с.
3. Сергеева О. А. Роль этнокультурной и социокультурной маргинальности в трансформации цивилизационных систем. Общественные науки и современность. 2002. №5. С. 104.
4. Головаха Є. Соціальні зміни в Україні 1992–2008: висновки. Українське суспільство 1992–2008. Соціологічний моніторинг. Київ : Ін-т соціології НАН України, 2008. С. 642.
5. Фукуяма Ф. Конец истории и последний человек. Москва: АСТ: АСТ МОСКВА: «ХРАНИТЕЛЬ», 2007.
6. Нагорна Л. Війни ідентичностей – сценарії і ризики. Політичний менеджмент. 2007. № 2 (23). С. 47.
7. Україна в 2010 році: щорічні оцінки суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку. Київ : НІСД, 2010. С. 6.
8. Ясь О. В. Діаспора. Архівовано 23 червня 2016 у Wayback Machine. // Енциклопедія історії України : у 10 т. / редкол.: В.А. Смолій (голова) та ін.; Інститут історії України НАН України. Київ : Наукова думка, 2004. Т.2 : Г - Д. С. 398.
9. Смирнов Є. В. Формування ментальності та образу українського підприємця: Україна-Польща – порівняльний аспект. International security in the frame of modern global challenges: Collection of scientific works. Mykolas Romeris University, Vilnius, 2018. С. 381-387
10. База даних ООН – UN Comtrade. URL: <https://comtrade.un.org/data/> (дата звернення 25.04.2022).
11. Експорт РФ природного газу (за даними ФТС Росії та Росстата). URL: https://www.cbr.ru/vfs/statistics/credit_statistics/trade/gas.xls (дата звернення 25.04.2022).

12. Незалежні соціологи: 71 % росіян відчуває гордість через війну з Україною. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-sotsiology-rosiyany-viyna-gordist/31757775.html> (дата звернення 25.04.2022).

13. 20 самых крупных диаспор мира. URL: <https://forbes.ua/ru/lifestyle/globalna-kraina-15092020-106> (дата звернення 25.04.2022).

14. Населення України. URL: <https://index.minfin.com.ua/reference/people/> (дата звернення 25.04.2022).

References

1. Smyrnov, Ye. V., and Smyrnova, O. P. “Vplyv istorychnykh, relihiinykh i sotsiokulturnykh osoblyvostei na formuvannya svitohliadu suchasnoho styliu ukrainskoho pidpriemnytstva”. [“The influence of historical, religious and socio-cultural features on the formation of the worldview of the modern style of Ukrainian entrepreneurship”]. *Chernihivskiyi naukovyi chasopys*. Seriya 1, Ekonomika i upravlinnia 1, no. 7 (2016): 43–51. [in Ukrainian].

2. Stepyko, M. T. *Ukrainska identychnist: fenomen i zasady formuvannia*. [Ukrainian identity: phenomenon and principles of formation]. Kyiv: NISD, 2011. [in Ukrainian].

3. Serheeva, O. A. “Rol etnokulturnoy i sotciokulturnoy marginalnosti v transformatsii tsivilizatsiynykh sistem”. [The Role of Ethnocultural and Sociocultural Marginality in the Transformation of Civilizational Systems]. *Obshchestvennyie nauki i sovremennost* 5 (2002): 104. [in Russian].

4. Holovakha, Ye. *Sotsialni zminy v Ukraini 1992–2008: vysnovky. Ukrainske suspilstvo 1992–2008. Sotsiologichnyi monitorynh*. [Social change in Ukraine 1992–2008: conclusions. Ukrainian society 1992–2008. Sociological monitoring]. Kyiv: In-t sotsiologii NAN Ukrainy, 2008. [in Ukrainian].

5. Fukuiama, F. *Konets istorii i posledny chelovek*. [End of history and the last man]. Moscow: AST MOSKVA: «KhRANYTEL», 2007. [in Russian].

6. Nahorna, L. “Viiny identychnosti – stsenarii i ryzyky”. [“Identity wars - scenarios and risks”]. *Politychnyi menedzhment* 2, no. 23 (2007). [in Ukrainian].

7. *Ukraina v 2010 rotsi: shchorichni otsinky suspilno-politychnoho ta sotsialno-ekonomichnoho rozvytku*. [Ukraine in 2010: annual assessments of socio-political and socio-economic development]. Kyiv: NISD, 2010. [in Ukrainian].

8. Ias, O. V. “Diaspora”. [“Diaspora”]. *Entsyklopediia istorii Ukrainy : u 10 t. T.2*. Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy. Kyiv: Naukova dumka, 2004. [in Ukrainian].

9. Smyrnov, Ye. V. “Formuvannya mentalnosti ta obrazu ukrainskoho pidpriemtsia: Ukraina-Polshcha – porivnialnyi aspekt”. [“Formation of the mentality and image of the Ukrainian entrepreneur: Ukraine-Poland - a comparative aspect”]. *International security in the frame of modern global challenges.. Mykolas Romeris University, Vilnius* (2018): 381–387. [in Ukrainian].

10. Baza danykh OON – UN Comtrade. [UN database – UN Comtrade]. <https://comtrade.un.org/data/> (25.04.2022) [in Ukrainian].

11. Eksport RF prirodnogo gaza (po dannyh FTS Rossii i Rosstata) [Russia’s export of natural gas (according to the Federal Tax Service of Russia and Rosstat)]. https://www.cbr.ru/vfs/statistics/credit_statistics/trade/gas.xls (25.04.2022). [in Russian].

12. Nezalezni sotsiolozy: 71 % rosiian vidchuvaiie hordist cherez viinu z Ukrainoiu. [Independent sociologists: 71 % of Russians are proud of the war with Ukraine]. <https://www.radiosvoboda.org/a/news-sotsiology-rosiyany-viyna-gordist/31757775.html> (25.04.2022). [in Ukrainian].

13. 20 samykh krupnykh diaspor mira. [20 largest diasporas in the world]. <https://forbes.ua/ru/lifestyle/globalna-kraina-15092020-106> (25.04.2022). [in Russian].

14. Naseleння Ukrainy. [The population of Ukraine]. <https://index.minfin.com.ua/reference/people/> (25.04.2022). [in Ukrainian].

SOCIO-CULTURAL NATURE, ESSENCE AND GENESIS OF THE ANTAGONISM OF MENTAL VALUES OF UKRAINE AND RUSSIA

Mikhailo P. Sahaidak

Doctor of Economic Sciences, Professor,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman» (Ukraine)
ORCID 0000-0001-6526-1170

Yevhen V. Smyrnov

PhD (Economics), Associate Professor,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman» (Ukraine)
ORCID 0000-0002-4869-182X

Olha P. Smyrnova

historian,
Institute of History of Ukraine,
National Academy of Sciences (Ukraine)
ORCID 0000-0003-1189-8322

Abstract. The article, based on retrospective analysis and historical comparison, studies the genesis of antagonism between Ukraine and Russia in terms of the phenomenon of national identity, authenticity and distancing. Identifying the significant difference between the objective mental values, socio-cultural features of the Ukrainian and Russian peoples allowed to identify the main stages of historical, social and political and economic development that contributed to the separation of elements of Ukrainian statehood and independence. Elaboration and analysis of the existing interstate relations between Ukraine and Russia, through the prism of healthy skepticism, allowed to rethink and draw conclusions on forecasting the future development of relations against sanctions against interstate and global levels, as well as to determine Ukraine's place on the geopolitical map of the modern world

Keywords: antagonism, mentality, mental values, historical vision, socio-cultural features, identity, national authenticity and distancing.

Стаття надійшла до редакції 29.04.2022

УДК 330.354

JEL Classification A13, O10, O57, Z13

DOI 10.33111/sedu.2022.50.019.031

*Федоренко Тетяна Олександрівна****КУЛЬТУРНИЙ ТА КРЕАТИВНИЙ ІМПЕРАТИВИ
ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ**

Анотація. Економічні досягнення провідних країн можуть бути зразками для наслідування, проте питання полягає в тому наскільки дієвими вони виявляться насправді. Відповідь на це питання лежить у культурній площині. Зазначимо, що кожна країна має свій унікальний культурний ландшафт, який визначає траєкторію її розвитку, тому важливо визначити які культурні норми впливають на економічне зростання, а також знайти чинники, що його стримуватимуть. У сфері міжкультурних досліджень використовуються різні концепції оцінки культурних особливостей, зокрема Е. Гола, Р. Льюїса, Г. Гофстеда, Р. Інґгарта, М. Гельфанд за лежно від академічних сфер. Синтез концепцій дає змогу виявити та максимально використовувати їх переваги для аналізу особливостей економічного зростання різних країн. Водночас різниця підходів до аналізу культур робить їх взаємодоповнюваними, що допомагає краще оцінити культурні відмінності країн та цінності, котрі сприятимуть зростанню.

Ключові слова: культура; цінність; соціальні норми; економічна поведінка; довіра; економічне зростання.

Вступ. Дослідження ролі і місця культури в площині економічного розвитку безпосередньо пов'язане із дослідженням соціальних систем. Суспільство є соціальною системою, складається з дій окремих індивідів, які об'єднані колективними цілями та взаємодіють у межах розподілених ролей. Система може бути дієздатною та ефективною тільки тоді, якщо соціальні взаємодії відбуваються на основі спільних норм і культурних цінностей.

Культурний інституціоналізм органічно доповнює класичну економічну теорію. Такий підхід, на наш погляд, доречно доповнює тріаду факторів соціально-економічного розвитку: економічних, соціальних та екологічних. Припускаємо, що система соціальної взаємодії потребує культури та ціннісних орієнтирів, які є основою взаємодії індивідів та базисом для розквіту суспільства.

Питання культурного детермінізму вже неодноразово підтверджено в науковій літературі. Фактор культури, котра має вирішальне значення в економічному розвитку, досліджується в працях Е. Гола (1959), Г. Гофстеда (1980), Л. Гаррісона, С. Хантінгтон (2001), Р. Льюїса (2018). Науковці пропонують класифікації національної культури з метою пошуку логічної схеми соціальної взаємодії та підходу суспільств для вирішення спільних проблем.

* **Федоренко Тетяна Олександрівна** — аспірантка кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0002-2044-7219, tetiana.fedorenko@kneu.edu.ua

Вітчизняні вчені (Д. Ліфінцев, М. Стародубська) на основі цих класифікацій досліджують різні аспекти впливу культурних норм на рівні менеджменту та бізнес комунікацій. Проте, культурний аспект соціально-економічного розвитку все ще недостатньо вивчений.

Постановка завдання. Необхідність використання культурної парадигми економічного розвитку багато в чому обумовлена специфікою факторів економічного зростання, які в різних умовах застосування дають різний результат. Ми розглядаємо культуру як складну систему через призму набору правил, цінностей та світогляду, що формують життя суспільства та визначають напрями його розвитку. Культура, по-перше, окреслює певні дозволені або заборонені моделі поведінки, і, відповідно, впорядковує взаємодію. По-друге, культурні правила можуть виникати спонтанно або встановлюватись офіційно за допомогою нормативно-правових актів. По-третє, культура реалізується в індивідуальних переконаннях, які закріплюються усвідомлено та набувають форм звичної поведінки.

Особливо значущим є фактор колективності, що приводить нас до висновку, що джерелом розвитку культури є соціальна взаємодія. Культура привносить у взаємодію суспільства системність. Такий підхід дає можливість розглядати культуру як основу для розуміння соціально-економічних процесів.

Критично важливою культура стає в умовах нестабільної держави, слабкості державних інституцій. Під нестабільною державою мається на увазі неефективна держава, в якій немає поваги до закону, залежна і несправедлива судова система, слабка інфраструктура та система соціального обслуговування. Це є протилежністю стану “добре керована держава” (well-governed polity), яку описує Ф.Фукуяма [1].

Сьогодні до цих факторів додається факт широкомасштабної збройної агресії Російської Федерації проти України. В умовах війни посилюється загроза існуванню держави, функціонуванню інституцій, перешкода для виконання державою життєво важливих функцій для значної частини населення. Суспільство в таких надзвичайно складних умовах намагається віднайти свою модель виживання, відбувається трансформація всієї економічної та соціальної системи в нову життєздатну модель.

Культура набуває форму соціальної системи, котра має сильний нормативний сенс. Вона дає змогу спробувати оцінити поведінку та цінності індивіда і суспільства на предмет їх функціональності чи дисфункціональності. Очевидним стає той факт, що українське суспільство відстоює не тільки власну територіальну цілісність, суспільний порядок та безпеку громадян, але й цінності, культуру, мову, історичну пам'ять.

Важливим і необхідним є дослідження цінностей, які сприяють розвитку спільноти. Дотримання спільних норм є обов'язковою умовою для виживання, дієздатності та розвитку спільноти. Можливості соціалізації сприяють навчанню та культурної передачі соціальних правил наступним поколінням. Соціальні норми виконують важливу функцію, оскільки вони є засобом координації та виконання спільних дій на благо суспільства.

Метою розвитку суспільства є добробут, але питання як його досягти і досі залишається відкритим. Країни намагаються застосовувати рецепти економічних успіхів інших, проте не завжди результативно. Сучасні суспільства мають багато відмінностей у політиці, економіці, ідеології та культурі, і всі ці індивідуальні особливості країн визначають динаміку розвитку країни.

Українцям притаманне прагнення до свободи, це дуже потужна культурна особливість, яка має історичне коріння. Свобода необхідна для процвітання, вона стимулює творчість та винахідливість та є джерелом інноваційного розвитку. Водночас між свободою та вседозволеністю існує дуже тонка грань. Обмеженням свободи, рамкою, яка унеможливує перехід до хаосу, є культура. Саме тому, важливо аналізувати культурні норми та оцінювати вплив на розвиток суспільства.

Метою статті є виявлення типів домінуючих ціннісних орієнтацій (культурних норм) в Україні, які впливають на вирішення соціально-економічних проблем держави.

Результати. Намагання зрозуміти та спрогнозувати людську поведінку спочатку ґрунтувалось на біологічних відмінностях, пізніше додалися економічні та культурні пояснення. Культура та ціннісні норми, засвоєні в дитинстві, є основою нашої поведінки та переконань. Соціалізація та освіта закріплюють наші культурні коди та продовжують впливати на нашу поведінку.

Кожне суспільство у процесі свого функціонування стикається з необхідністю розробити правила міжгрупової взаємодії (ієрархія – рівність), відповідальності (індивідуальні зусилля – солідарність), планування (акцент на теперішньому – орієнтація на майбутнє), правил поведінки (добро і зло) та системи покарань за порушення. Логічно, що саме ці компоненти стали основою сучасних міжкультурних досліджень.

Усвідомлюючи відмінності у поведінці, мотивах та сприйнятті світу між представниками різних культур перед науковцями постає питання категоризації культур, зокрема за якими ознаками оцінювати спільні риси, як упорядкувати подібності. Важливим є й питання кількості ознак. Багатогранність та широта поняття культура унеможливує однобічний підхід до категоризації національних культур. На сьогодні дослідження у сфері суспільних наук із застосуванням міжкультурного аналізу базуються на концепціях Е. Гола, Г. Гофстеда, які вважаються піонерами у цій галузі. Стислі характеристики концепцій наведено нижче (табл. 1).

Кожна концепція має свої відмінності та пропонує унікальний погляд на національні культури. Наявність вимірів дає змогу порівнювати культури між собою для розуміння особливостей взаємодії індивідів та його менталітету суспільства.

Концепція Е. Гола (E. Hall) базується на відмінностях у контексті, сприйнятті часу та простору у міжособистісному спілкуванні. Під контекстом мається на увазі комунікативна ситуація, іншими словами рамка, яка оточує подію та сприяє її правильній інтерпретації. Певною мірою це так звані неписані правила. Е. Гол виділяє культури високого та низького контексту (high context and

low context cultures) в залежності від того як контекст впливає чи не впливає на структурування дій та побудову стосунків у спільноті.

Таблиця 1

КАТЕГОРИЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЙ КУЛЬТУРНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Автор	Показники	Фокус досліджень
Е. Гол	3 категорії: контекст (високий / низький), час, простір	міжособистісні стосунки, спілкування, структурування дій
Р. Льюїс	3 виміри: високоорганізовані планувальники (лінійно-активні), орієнтовані на взаємозв'язки (багатоактивні); орієнтовані на повагу слухачі (реагуючі)	поведінкові категорії без урахування релігії
Г. Гофстеде	6 показників: владність, схильність уникати невизначеності, індивідуалізм, маскулінізм, довгострокова орієнтація, гедонізм	сила соціальної взаємодії (рівність / ієрархія), пріоритет індивіда або групи, ставлення до непередбачуваності.
модель GLOBE	9 показників + кластери країн орієнтація на результативність, асертивність, орієнтація на майбутнє, гуманізм, інституційний колективізм, внутрігруповий колективізм, гендерний егалітаризм, владність, уникнення невизначеності	концепції часу та дискурсу, побудова довіри та мотивації
М. Гельфанд	суворість (жорсткість, однозначність) або вільність (вседозволеність, недбалість, розхлябаність) (в оригіналі tightness-looseness)	сила соціальних норм у додержанні правил та покарання за девіантну поведінку
Ш. Шварц	10 цінностей: самоконтроль, гедонізм, досягнення, владність, безпека, самовизначення, традиції, доброзичливість, універсалізм	лідерство засноване на цінностях
Р. Інглхарт, К. Вельцель на основі даних Дослідження цінностей світу (WVS)	динаміка культурних цінностей від пріоритету екзистенційної безпеки (матеріалістичних цінностей) до пріоритету свободи вираження (постматеріалістичних цінностей)	зміна цінностей суспільства в динаміці

Джерело: складено автором.

Культури високого контексту використовують більше невербальних комунікаційних жестів та закладають більше прихованого сенсу в повідомленнях. Емоційні, душевні, щирі, щедрі на обіцянки, з вільним ставленням до планування та строків завершення роботи. Такі суспільства орієнтовані на родину, високо цінують міжособистісні стосунки, а члени групи є дуже згуртованою спільнотою. За рахунок близьких стосунків і спільних цінностей комунікація спрощується, і багато чого розуміється з контексту, ситуації.

Особливості культур мають доволі велике значення у сфері вибору економічної та соціальної політики. Оскільки суспільства високого контексту орієнтуються на родину, то цей принцип використовується і при побудові соціальних зв'язків, довіряють більше "своїм", їх висувають на керівні посади та обирають у якості бізнес-партнерів. А це, у свою чергу, може створювати підвалини для корупції [2].

Висококонтекстні культури в силу своєї колективності мають більшу прихильність до ідей держави загального добробуту. Державна допомога, соціальний захист є дуже популярними та сприймаються як форма підтримки "своїх" на рівні країни. Ці ідеї мають глибокий відгук у населення та політичних еліт.

Справедливо зазначимо, що модель культур низького і високого контексту Е. Гола попри популярність у сфері міжкультурної взаємодії має критиків. Зауваження у першу чергу стосуються ступеня, до якого контекст увійшов у теорію міжкультурної комунікації, а також емпіричного підтвердження контекстного використання [3]. Попри зауваження критиків, науковці у суспільних науках продовжують вивчати та використовувати цю теорію міжкультурних комунікацій.

Зробимо ще одне зауваження, яке безпосередньо стосується усіх концепцій міжкультурних досліджень. Категорії контекстних культур не є абсолютними, вони враховують багато аспектів, можуть мати регіональні особливості в межах однієї країни. Проте, в цілому концепція відображує національні особливості та зручна для використання у порівняльному міжкультурному аналізі.

Модель Р. Льюїса базується на ідеях Е. Гола щодо концепції часу та одно- або багатозадачності культур. Р. Льюїс розширив ці поняття в залежності від особливостей функціонування суспільства до лінійно-активних і мультиактивних, а згодом додав нову концепцію культур-слухачів (реагуючі) [4]. Кожен полюс має свої кольори, які найкраще характеризують особливості, зокрема синій – холодний, спокійних колір планування, фактів, контролю та стриманості, червоний – емоційної теплоти, жовтий – гармонії, ввічливості, поступливості (рис. 1).

Країни лінійно-активних культур (сині) орієнтовані на планування, організацію, чітку послідовність дій, концентруються на одній справі. Члени суспільств мають повагу до правил та більше орієнтовані на роботу і завдання, ніж на побудову відносин. Вони віддають перевагу прямій формі спілкування з логікою цифр та фактів без контекстуальних підказок, не бояться конфронтації, при цьому емоційно стримані, приховують почуття, цінують приватне життя. Культури орієнтовані на результат, люблять швидко рухатися вперед, ідучи на компроміс, коли це необхідно для досягнення угоди.

Відмінністю цих культур є законслухняність, повага до правил та норм, котрі предписують використовувати офіційні канали та процедури для ухвалення рі-

шення. Вдаватись до застосування зв'язків, вирішувати питання за допомогою подарунків і гостинності неприйнятно.

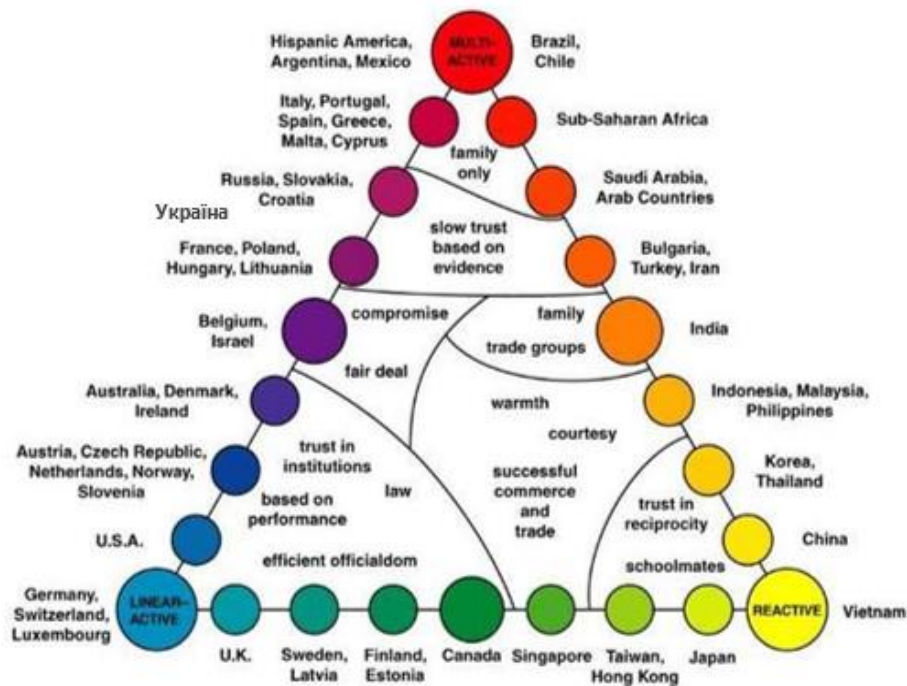


Рисунок 1. Модель культур Р. Льюїса

Джерело: наведено за [5].

Мультиактивні суспільства (червоні) надають великого значення стосункам та орієнтації на людей, спілкування. Їм притаманна емоційність, балакучість, багато справ одночасно, планування без графіка, важливість особистих контактів. Запримітимо, що ці країни географічно розрізнені, мають різні релігії, переконання та цінності. Об'єднує їх те, що домінує орієнтація на стосунки, зв'язки, неофіційні та неформальні усні домовленості. Характерними ознаками є багатозадачність, несприйняття планування, активність у спілкуванні та діалозі. У цих культурах є розуміння та прийняття необхідної соціальної або корпоративної ієрархії, водночас немає належної поваги до влади. Існує потреба в авторитаризмі, "сильній руці", керівнику, який візьме на себе відповідальність та захистить.

Важливо зауважити, що у моделі Р.Льюїса не визначена Україна. Водночас ми погоджуємось з вченими та дослідниками, які на основі знань міжкультурної взаємодії, особливостей української культури, історії та національного ландшафту, відносять Україну до поміркованих мультиактивних суспільств, що мають ознаки лінійно-активних [6]. Графічно Україну розглядають у групі країн Росія, Словаччина, Хорватія, Франція, Польща, Угорщина, Литва.

Концепції часу та спілкування в мультиактивних культурах є нелінійними, звичайним явищем є зміна планів, непунктуальність, зволікання. Суспільства емоційні, товариські та орієнтовані на сім'ю, цінують співчуття. Часто порушують закони, обходять офіційні правила, дарують подарунки щоб вирішити питання.

Культури, що реагують або слухають (жовті) – культури, які віддають перевагу ввічливості й повазі, дослухаються до своїх співрозмовників і уважно реагують на пропозиції іншої сторони. Це азійські країни, які мають особливий етикет у спілкуванні, висловлюванні думок та мовчанні. Учасники спільноти намагаються уникати конфронтації та суперечок.

Особливості функціонування суспільств за методологією Р. Льюїса мають безпосередній зв'язок із соціально-економічним розвитком. Зіставлення позицій лінійно-активних країн за моделлю Р. Льюїса з рейтингом країн світу Transparency International за показником рівня корупції призводить нас до висновку, що культурні особливості цих країн забезпечують кращу та ефективнішу модель державного управління порівняно з іншими країнами. Саме “сині” країни утримують беззаперечне лідерство в антикорупційних рейтингах.

Визначення національних особливостей безумовно може мати певні неточності, проте існує таке поняття, “як національна норма” [7]. Категоризація національних норм несуттєво змінюється з часом, поведінка індивідів послідовно формується під впливом традицій та соціально-політичних тенденцій. Навіть у країнах, де відбуваються кардинальні політичні та економічні зміни, погляди та переконання залишаються глибоко вкорінені у свідомість та будуть протистояти зміні цінностей в умовах реформ. Цей аспект важливо враховувати країнам, що розвиваються, та застосовують успішні економічні практики.

Отже, для того, щоб використовувати успішний досвід реформ інших країн потрібно враховувати корені національної поведінки, так звані культурні тонкощі, які надають змогу передбачити успіх у впровадженні реформ або провал проєкту. Культурні норми успішного управління можуть бути привнесені в окремий колектив за умов, якщо всі учасники спільноти дійдуть згоди дотримуватись нових правил.

Вельми цікавими є роботи М. Гельфанд, котра систематично досліджує силу соціальних норм у різних культурах. Соціальні норми є дуже важливим маркером суспільства, з одного боку ці правила потужно впливають на поведінку індивідів, з іншого, вони не завжди помітні та очевидні. Соціальні норми утворюють нашу ідентичність, обумовлюють мотиви співпраці та формують суспільний порядок.

Полюсами у соціальній поведінці є суворість (жорсткість, однозначність, непохитність) або вільність (недбалість, розхлябаність, незлагодженість) у дотриманні правил та покарань за їх порушення (в оригіналі tightness-looseness) [8]. У науковій літературі немає одностайного підходу до перекладу, зустрічаються різні варіанти інтерпретації tightness-looseness, проте саме така інтерпретація, на нашу думку досить вдало передає зміст цього культурного дослідження.

Країни мають різний рівень державного та суспільного регулювання, в одних культурах соціальні норми та покарання за девіантну поведінку дуже жорсткі, суворі, чіткі та однозначні, в інших – можуть варіюватись в залежності

від обставин. Найцікавіше, що такі відмінності у соціальних культурних нормах не є випадковістю, вони обґрунтовані та мають власну логіку.

Історичний огляд приводить нас до висновку, що країни, які мали географічні, екологічні або політичні загрози (дефіцит ресурсів, можливість голоду, стихійне лихо, воєнна загроза) сформували жорсткіші, суворіші суспільні правила. Ці правила мають бути зрозумілі та однозначні, дотримуватись їх обов'язково, оскільки від них залежить виживання нації. Відповідно покарання за девіантну поведінку також є суворим та однозначним. Суворі культури більш скоординовані, мають більше порядку, це проявляється і на мікрорівні, де індивіди мають більший ступінь самоконтролю і самообмежень для того, щоб вижити та уникнути покарання.

Протилежністю є країни з невисоким або низьким рівнем загроз, в яких меншою є потреба в координації соціальних дій. А це у свою чергу, обумовлює слабші соціальні норми та більшу толерантність до девіантної поведінки. Вільні культури порівняно менш організовані, слабо дотримуються самоконтролю, Покарання за недотримання норм так само є неоднозначним і відрізняється в залежності від обставин, контексту тощо. Відмінності у силі соціальних норм представлено нижче (рис. 2).

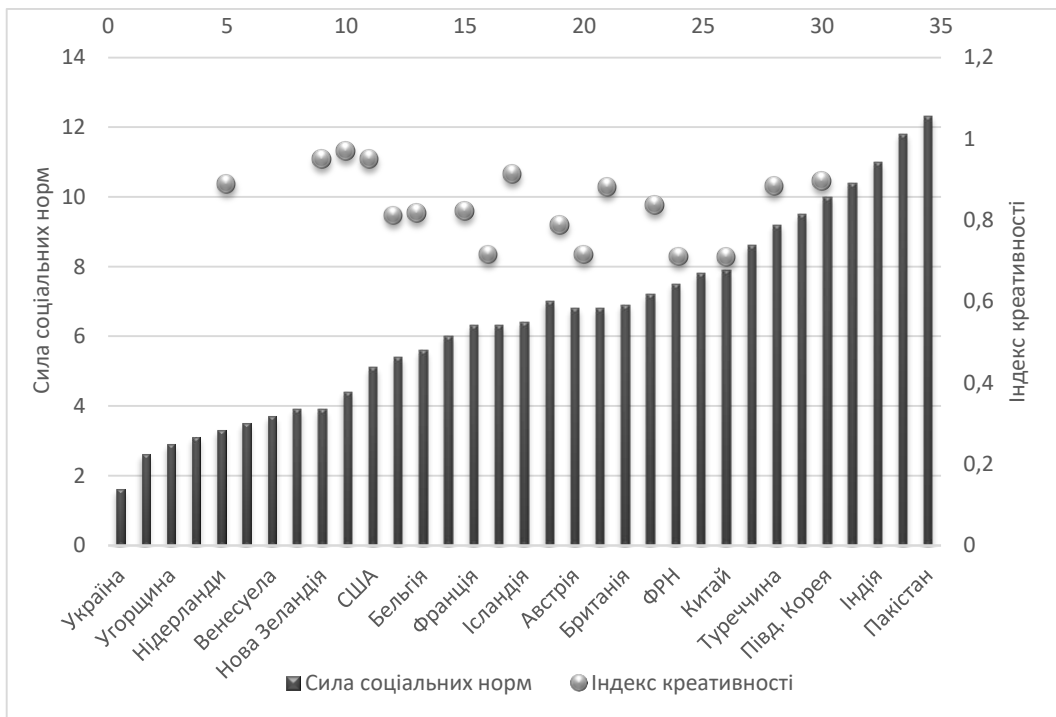


Рисунок 2. Співвідношення сили соціальних норм та індексу креативності в різних країнах

Джерело: побудовано автором на основі [8, 9].

Принагідно зауважимо, що вільні культури є більш відкритими до нових ідей (більш креативні), людей (менш етноцентричні) і до змін. Соціальні зміни трансформують і суспільний порядок, тому суворі культури часто уникають змін та є більш консервативними.

Найбільшою силою соціальних норм є в азієцьких країнах, де відхилення від ustalених соціальних норм є майже неприйнятним. Україна, Естонія та Угорщина за даними цього дослідження мають слабку силу соціальних норм, здатності до самоконтролю та самообмежень, а нестандартна поведінка тут сприймається цілком нормально.

Буде неправильно ділити культури на хороші та погані, правильні та неправильні. Кожна з культур має свої особливості та ризики. Культури з суворими соціальними нормами та правилами покарання можуть стати авторитарними та репресивними. Водночас культури з вільним ставленням до девіантної поведінки можуть послабити соціальні правила більше, що може призвести до хаосу та некерованості. Ці крайнощі є небезпечними, тому доцільно проводити державну соціально-економічну політику з урахуванням культурних особливостей та силу соціальних норм для того, щоб використовувати переваги суспільства та уникали небезпек.

Отже, проведений аналіз концепцій міжкультурних досліджень дає змогу виявити базис для формування соціальних норм та цінностей. Передумовами для формування культурних цінностей є географічні, історичні фактори, які впливають на процеси формування соціальної взаємодії та цінностей суспільства. Фактори, які обумовлюють культурні особливості суспільства, представлено на схемі (рис. 3).

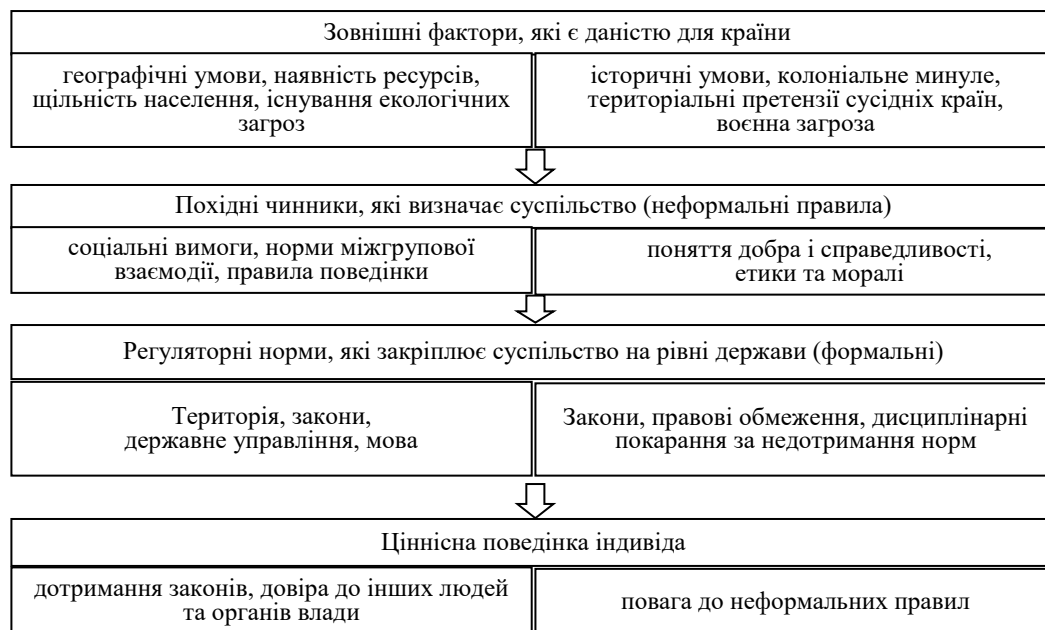


Рисунок 3. Фактори впливу та формування культурних цінностей суспільства
Джерело: побудовано автором на основі [8, 10].

Очевидно, що соціальні норми є основою побудови держави, їх дотримання забезпечує суспільний порядок, натомість їх недотримання робить поведінку членів суспільства непередбачуваною, а державу нестабільною. Коли ми говоримо про соціальні норми слід пам'ятати, що суспільства розвиваються, а разом з ними змінюються і культурні та соціальні норми. Слід враховувати особливості українського суспільства, зокрема достатньо високий рівень вільності та свободи, а це означає, що при проектуванні соціальної поведінки може бути складно координувати дії індивідів.

Висновки. Культура є неформальним інститутом, який встановлює правила гри у суспільстві. Вона виступає як знання, які передаються у колективі через соціальну взаємодію. Культурні цінності та економічний розвиток мають взаємозв'язок. Культура формується в процесі соціалізації, протягом життя у індивіда розвивається соціальна і гендерна культура. Сформовані культурні цінності переходять у площину підсвідомості, формують стандарти поведінки.

Культурні відмінності істотно впливають на поведінку людей, на їх бачення ситуації і прогнозування розвитку подій. Рівень освіти, знання основ функціонування держави, уявлення щодо дії основних економічних законів – усе це формує поведінку суспільства, обумовлює вибір політичних лідерів та визначає вектор розвитку держави.

Теорії міжкультурних досліджень вимірюють цінності національних культур. Кількісний аналіз культурних досліджень дає змогу виявити відмінності та особливості у національних культурах у таких сферах як управління (егалітарне – ієрархічне), ухвалення рішень (консенсусне – згори-вниз), довіра (орієнтована на завдання або на стосунки), планування (лінійне – гнучке) і спілкування (низький контекст – високий). Одним з важливих факторів, що обумовлюють культурний портрет суспільства є пріоритет індивіда або групи, міжособистісна взаємодія та сила соціальних норм, які залежать від історії та умов розвитку суспільства.

Кількісне вимірювання культур на рівні країни має свої переваги та недоліки, проте воно надає інформацію щодо особливостей культур, економічної і соціальної поведінки індивідів та їх відмінностей. Самі по собі абсолютні показники не є відображенням доброго чи поганого рівня цінностей. Оптимальним варіантом оцінки є їх порівняння з іншими країнами.

Ядром культури є цінності, і розбіжності між національними культурами найбільш очевидні саме в цінностях. Культурні відмінності проявляються як на макрорівні (методи державного управління, економічна політика), так і на мікрорівні (моделі поведінки, побудова стосунків). Попри те, що у межах однієї країни часто наявні значні відмінності у соціальній поведінці, мовних діалектах та політичних вподобаннях, культурні відмінності більш помітні на рівні національних держав.

Роль культури полягає в тому, що вона не тільки об'єднує та координує членів суспільства, а й виховує відповідальних громадян у суспільстві. Сучасне суспільство вимагає всебічного залучення індивіда, його духовного та культурного потенціалу, а також етичних цінностей. Культурні цінності та пріоритети

індивіда мають високе значення, оскільки саме вони виступають мотиваторами людської поведінки. Економічна поведінка індивіда залежить від домінуючих культурних цінностей, це дає змогу спрогнозувати його подальші дії на основі соціокультурних патернів. Формування ціннісних орієнтирів суспільства може сприяти економічному розвитку держави.

Креативність є джерелом інновацій, а саме такий вид соціально-економічного розвитку відповідає вимогам нашого часу. Людська творчість, стимули для інновацій, наявність розвинених інститутів можуть створювати умови для економічного зростання. Культури, що мають низьку силу соціальних норм мають високий потенціал для творчості, який можна стимулювати та розвивати на благо суспільства.

Культура є багатофункціональною системою суспільства і вирішальним елементом економічного зростання та соціально-економічного розвитку, котрий поєднує в собі духовне і прагматичне значення. Включення людини в соціальну реальність стає передумовою формування культурних цінностей. Чинниками формування спільних цінностей виступають мотивація (стимули, що спонукають до дій), когнітивні навички (наявність навичок осмислення, рефлексії, здатності формувати причинно-наслідковий зв'язок), готовність до самообмежень. Індивід у суспільстві має систему обмежень, котрі формують його поведінку. Свобода є лише видимою частиною поведінки індивіда, і вона передбачає певну міру відповідальності за дії.

Література

1. Fukuyama, Francis. A Country of Their Own: Liberalism Needs the Nation. Foreign Affairs. 2022. Apr. 19. URL: www.foreignaffairs.com/articles/ukraine/2022-04-01/francis-fukuyama-liberalism-country (дата звернення 19.04.2022).
2. Шарма Р. Передові країни. В очікуванні нового "економічного дива" / пер. з англ. Андрій Іщенко. Київ: Наш формат, 2018. 296 с.
3. Cardon Peter W. A Critique of Hall's Contexting Model: A Meta-Analysis of Literature on Intercultural Business and Technical Communication. Journal of Business and Technical Communication. 2008. Vol. 22, no. 4. P. 399–428. DOI:10.1177/1050651908320361.
4. Cross Culture. Linear-Active – Cross Culture. Cross Culture – Know Culture for Better Business. 2017. May, 25. URL: www.crossculture.com/about-us/the-model/linear-active (дата звернення 9.05.2022).
5. The Lewis Model – Cross Culture. Cross Culture – Know Culture for Better Business. 2017. May, 25. URL: www.crossculture.com/about-us/the-model (дата звернення 9.05.2022).
6. Стародубська М. Хитросплетіння індивідуалізму та колективізму: чому Росія розуміє лише силу і не є 'братським' народом Україні. Українська Правда. 2022. URL: www.pravda.com.ua/columns/2022/03/27/7334943 (дата звернення 11.05.2022).
7. The Lewis Model Explains Every Culture In The World. Business Insider. 2014. URL: www.businessinsider.com/the-lewis-model-2013-9?IR=T (дата звернення 09.05.2022).

8. Gelfand Michele J. et al. Differences Between Tight and Loose Cultures: A 33-Nation Study. *Science*. 2011. Vol. 332. P. 1100-04. DOI: <https://doi.org/10.1126/science.1197754>.
9. Martin Prosperity Institute. THE GLOBAL CREATIVITY INDEX 2015. Rotman School of Management, University of Toronto. URL: https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/31-most_creative_countries_global_creativity_index_2015_-_canadian_mgt_school.pdf (дата звернення 17.05.2022).
10. Hall Edward T. *The Silent language*. Garden City, N.Y., Doubleday, 1959. URL: https://monoskop.org/images/5/57/Hall_Edward_T_The_Silent_Language.pdf. (дата звернення 09.05.2022).

References

1. Fukuyama, Francis. "A Country of Their Own: Liberalism Needs the Nation." *Foreign Affairs*, 19 Apr. (2022). www.foreignaffairs.com/articles/ukraine/2022-04-01/francis-fukuyama-liberalism-country (accessed 9.05.2022).
2. Sharma, R. *Peredovi krainy. V ochikuvanni novoho "ekonomichnoho dyva"*. [Advanced countries. In anticipation of a new "economic miracle"]. Kyiv: Nash format, 2018. [in Ukrainian].
3. Cardon, Peter W. "A Critique of Halls Contexting Model: A Meta-Analysis of Literature on Intercultural Business and Technical Communication." *Journal of Business and Technical Communication* 22, no. 4 (2008): 399–428. DOI:10.1177/1050651908320361.
4. Cross Culture. "Linear-Active - Cross Culture." Cross Culture - Know Culture for Better Business, 25 May (2017). www.crossculture.com/about-us/the-model/linear-active (accessed 9.05.2022).
5. "The Lewis Model - Cross Culture." Cross Culture - Know Culture for Better Business, 25 May (2017). www.crossculture.com/about-us/the-model (accessed 9.05.2022).
6. Starodubska, Maryna. "Khytrospletinnia Indyvidualizmu Ta Kolektyvizmu: Chomu Rosiia Rozumiie Lyshe Sylu i Ne ye 'Bratskym Narodom Ukraini.'" ["The Intricacies of Individualism and Collectivism: Why Russia Understands Only Strength and Is Not the 'Brotherly' People of Ukraine"]. *Ukrainska Pravda*, 27.03 (2022). www.pravda.com.ua/columns/2022/03/27/7334943 (accessed 11.05.2022) [in Ukrainian].
7. "The Lewis Model Explains Every Culture In The World." *Business Insider*, 28 May 2014, www.businessinsider.com/the-lewis-model-2013-9?IR=T (accessed 09.05.2022).
8. Gelfand, Michele J. et al. "Differences Between Tight and Loose Cultures: A 33-Nation Study." *Science*, vol. 332, no. 6033 (2011): 1100-04. Crossref, <https://doi.org/10.1126/science.1197754>.
9. Martin Prosperity Institute. THE GLOBAL CREATIVITY INDEX 2015. Rotman School of Management, University of Toronto. https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/31_-_most_creative_countries_-_global_creativity_index_2015_-_canadian_mgt_school.pdf (accessed 17.05.2022).

10. Hall, Edward T. *The Silent language*. Garden City, N.Y., Doubleday, 1959. https://monoskop.org/images/5/57/Hall_Edward_T_The_Silent_Language.pdf. (accessed 09.05.2022).

CULTURAL AND CREATIVE IMPERATIVES OF ECONOMIC GROWTH

Tetiana O. Fedorenko,

Postgraduate student
Department of Economic Theory,
SHEI “Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman” (Ukraine)
ORCID 0000-0002-2044-7219

Abstract. The economic achievements of leading countries can be role models, but the question is how effective they are. The answer to this issue lies in the cultural sphere. Let us note that each country has its unique landscape, which determines the development trajectory, so it is principal to define what cultural norms affect economic growth, along with factors that will restrain it. In the field of intercultural research, dominant concepts of cultural characteristics are used, in particular, E. Hall, R. Lewis, G. Hofstede, R. Inglehart, and M. Gelfand, depending on academic fields. The concept synthesis makes it possible to identify and maximize their benefits for the economic growth analysis of different countries. At the same time, the difference in cultural analysis approaches makes them complementary, which helps us a sight better interpret the cultural differences and values that will promote growth.

Culture becomes critical in a bad-governed state and weak institutions. Today, the fact of large-scale armed aggression of the Russian Federation against Ukraine is added to these factors. It becomes evident that Ukrainians defend not only territorial integrity, social order, but also culture, values, language, and historical memory.

Ukrainians have strong freedom values with powerful historical roots. Freedom is necessary for prosperity. This cultural attitude stimulates creativity and ingenuity and is a source of innovative development. At the same time, the line between liberty and permissiveness is indistinct. Culture becomes the restriction of freedom, the framework that prevents the transition to chaos. That is why it is considerable to analyze cultural norms and assess their impact on the social and economic development.

Keywords: culture; value; social norms; economic behavior; trust; economic growth.

Стаття надійшла до редакції 23.05.2022

УДК 339.922(477:061.1ЄС):005.73:316.752

JEL Classification A13, M14, O19, O52

DOI 10.33111/sedu.2022.50.032.044

Cristina Fleşeriu *
Nuno Amaral Jerónimo **
Angelė Tamulevičiūtė-Šekštelienė ***
Denys S. Lifintsev ****

EUROPEAN VALUES AND EFFECTIVE BUSINESS INTERACTION

Abstract. This paper intends to understand the organisational values in different countries across Europe, using the Hofstede 6-D model, and apply them to realise the best strategies for effective interactions between Ukrainians and the rest of Europe, regarding the European Union commitment to accept Ukraine as a member in the future. This research compares the national values and determines clusters of countries, which have similar values regarding organisational action and structure, and searches for any correlation between clusters' values and the countries' positions in the rank of European Chamber for businesses. Regarding the results, the paper establishes which countries are culturally more similar to Ukraine, and also which values are predominant in the most successful countries. Finally, the paper points to a trending set of ideas and organisational values that Ukrainian businesses and organisations must pay attention to within the cultural framework of their future European Union partners.

Keywords: Ukraine; European integration; European values; organisational culture; Hofstede.

Introduction. June 17th 2022 the European Commission recommended that Ukraine should be given the perspective to become a member of the European Union. The statement included the note that Ukraine should be granted candidate status “on the understanding that steps are taken in a number of areas” [1]. This has become another significant milestone along the long and hard way of the Ukrainian nation to rejoin its European family. Ukrainians proved their commitment to European values first, during Euromaidan protests during 2013/14 [2] and then during an unprovoked and unjustified russian aggression. Since 1 September 2017 Ukraine has been granted the Association Agreement (AA) and Deep and Comprehensive Free Trade Area (DCFTA) that can be considered as a gesture of support and trust from the EU.

* **Cristina Fleşeriu** — PhD, associate professor, Department of Hospitality Services, Babeş-Bolyai University (Romania), ORCID 0000-0003-1479-1790, cristina.fleseriu@ubbcluj.ro

** **Nuno Amaral Jerónimo** — PhD, assistant professor, University of Beira Interior (Portugal), Vilnius Gediminas Technical University (Lithuania), ORCID 0000-0003-2452-0417, nunoaj@ubi.pt

*** **Angelė Tamulevičiūtė-Šekštelienė** — Department of Creative Communication, Vilnius Gediminas Technical University (Lithuania), ORCID 0000-0003-3683-451X, angele.tamuleviciute@vilniustech.lt

**** **Denys S. Lifintsev** — PhD, associate professor, management department, SHEI “Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman” (Ukraine), ORCID 0000-0003-4074-3725, denys.lifintsev@kneu.ua

Joining the European Union, one of the slogans of which is “united in diversity” [3], requires from Ukrainians strong cross-cultural competences. With 27 member countries and dozens of authentic cultures within national ones, the European Union is truly diverse. It is very important to find common language with potential business partners considering their cultural backgrounds. To deal effectively with diversity companies need to have a strategic approach to cross-cultural business communication [4].

Successful business interaction with colleagues, clients, partners or investors representing different cultures requires developed cultural intelligence [5]. Among the key concepts providing theoretical backgrounds for cross-cultural interaction, we should mention the Hofstede 6-D model, Lewis model and project GLOBE. While Lewis [6] classifies national cultures as linear-active, multi-active and reactive ones considering people’s values, habits and norms of behaviour, Hofstede [7] and GLOBE [8] approaches include description of different cultural dimensions.

The Hofstede 6-D model is still probably the most popular one, and it is widely used by scholars and practitioners. It includes six key cultural dimensions that help to understand and distinguish national cultures. These dimensions are the following: power distance, individualism/collectivism, masculinity/femininity, uncertainty avoidance, long-term orientation and indulgence [7]. Regular research followed by the appearance of the quantitative scores for numerous national cultures make the Hofstede model a very convenient tool for companies planning to expand their businesses to foreign markets. Exploring new cultures using the data from the Hofstede centre [9] helps to adjust one’s communication style to the style of his or her new business partners from abroad.

Values shape how people think about the world they live in and vice-versa. Following the phenomenological concept of life-world [10], people gain understanding of the world according to and resulting from their lived experiences and shared information. Culture is the result of collective accumulated and solidified knowledge, and an intersubjective intertwined construction of historical layers and present living experiences [11].

In an anthropological sense, culture can be understood as a matrix of values that offers agency to the individual rather than a structural shell that harbour human beings within a society [12]. Likewise, inside organisations, there is a specific cultural environment that configures some values and normative aspects of the daily working life. The shared codes of behaviour and beliefs towards work, business and organisation are an important part of the organisational culture.

Because organisations are inserted in societies framed by regional and national cultures, organisational culture almost always reflects the values from the broader culture surrounding the organisations, albeit the global environment and the worldly network that brings people and their ideas closer together.

In nowadays global environment and economics, companies are seeking to develop their business on an international level. However, the situation and circumstances for developing and doing business can differ from culture to culture, from country to country. The world is quickly becoming a single global economy or

“global village,” caused in large part by the rapid advances in technology, specifically information technology [13] and culture has a direct bearing on the business success and development. Thus, business need to develop their practice in a way to be more adjusted to these cultural differences. Especially in times of economic crisis, nations constantly seek new ways and ideas to facilitate their economic rejuvenation.

There is now, however, a consensus that culture has an influence on business that may be significant, stating that culture represents an important determinant of business and firm performance [14]. Being the business world tied into a global marketplace, open to every people and nation, the cross-cultural dimensions and cultural dynamics became inevitable dimensions to look upon, when researching or partaking in global economics and business. Any lack of understanding about these dynamics of culture can ultimately lead to negative business outcomes [13] or analytical misunderstandings, the latter considering academic research like the one presented on this paper.

In this study we focus on the perspectives of deeper integration of Ukraine and Ukrainian companies into the European Union business and cultural environment. Our goal is to explore the usage of the Hofstede model while preparing for cross-cultural business interaction with partners from the EU.

Methods. Effective cross-cultural business communication with European partners requires from Ukrainian businessmen some adjustment of their cultural patterns. In our study we focus on different clusters of the European Union countries based on their cultural peculiarities and on their economic achievements. There are numerous well-recognised global competitiveness indexes like World Economic Forum (WEF) index, the Institute of Management development index (IMD), Doing business index (DBI) etc [15]. While using the Hofstede 6-D model for shaping up cultural clusters we have selected the EuCham index to identify most economically successful national models.

The European Chamber ranks European countries considering their business environment. Ranking main indicator called the EuCham score is calculated using two parameters: the World Bank’s Ease of Doing Business score (EoDB) and Transparency International’s Corruption Perception Index (CPI). The EuCham score of each country is reflected on a scale from 0 to 100, with 0 representing the lowest performance and 100 representing the best. The EuCham score is the average of both indicators (EoDB and CPI scores with 50 % weight each). Countries with high scores are more favourable for doing business in, and those with the low scores are least favourable for it [16].

Cluster analysis helps get a deeper insight into the data by grouping similar objects together in a group or cluster [17]. K-means clustering is one of the oldest and most widely used clustering algorithms and is a “prototype-based, simple partitioning clustering algorithm that attempts to find K non-overlapping clusters” [17]. In the clustering process, first, the user specifies a number of clusters. The process then starts by randomly initializing K centroids. According to Wu [17] every point in the data is assigned to the closest centroid and the initial clusters are made. A centroid is typically the mean of the cluster members. The centroid is then updated depending on the members of that cluster and this process is repeated until no point changes cluster.

A K-means algorithm was used for clustering the data on the six dimensions of the Hofstede scale. The script was written in Python 3 and using the SciKit-learn library was used. SciKit-learn is a Python module containing a wide range of machine learning algorithms (including K-means clustering) [18].

The data was first standardized with a Standard scaler by calculating the z score (Eq. 1).

$$z = (x - \mu) / s \quad (1)$$

where μ is the mean of the training sample and s is the standard deviation.

The scaled feature scores were then used in a Principal Component Analysis (PCA) that was used to reduce the number of interrelated variables while retaining as much as possible of the variation [19]. This is done by transforming the variables into a set of new variables, named Principal Components which are uncorrelated and ordered in descending order of variation explained so that the first few retain most of the variation of all the original data [19].

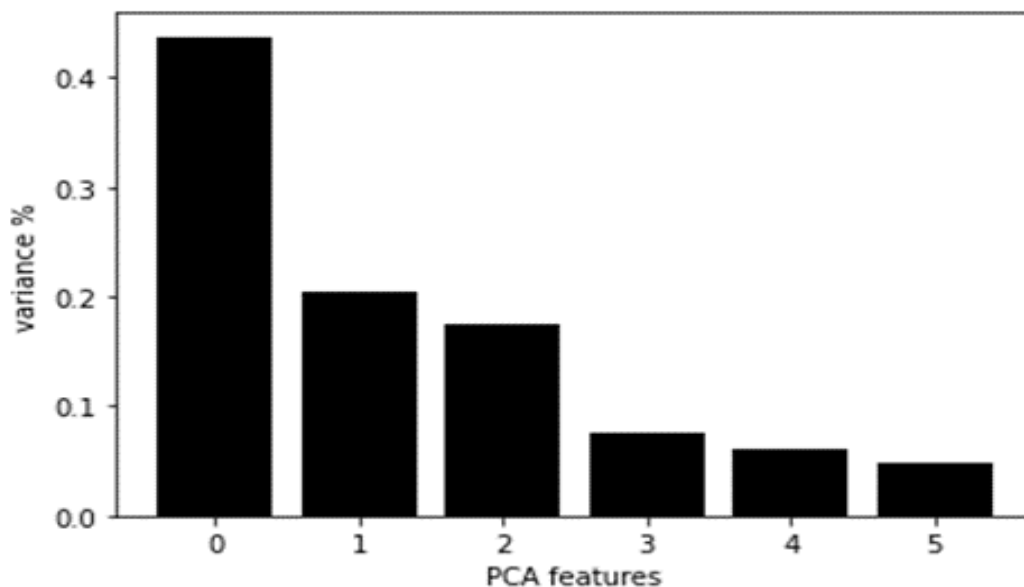


Figure 1. Resulting features of the PCA analysis

Source: by authors.

The total explained variance by the first three components is 81.5 %. After the first three components the explained variance drops off (Fig 1.).

The resulting components were used in the K-Means clustering. The K-means clustering algorithm requires the number of clusters as a parameter. To determine the

optimal number of clusters, two methods were used: the elbow and the silhouette method.

The elbow method implies running the algorithm multiple times, with different numbers of clusters and plotting the cost function (sum of squares due to error – SSE in this case) for different values of k [20]. As the number of cluster increases, the distortion will decrease and the instances will be closer to their centroids [20]. The value of k where the improvement declines the most is named the elbow and where the optimal number of clusters is considered [20]. Using this method an optimal of 4 or 5 clusters (Fig. 2) was considered.

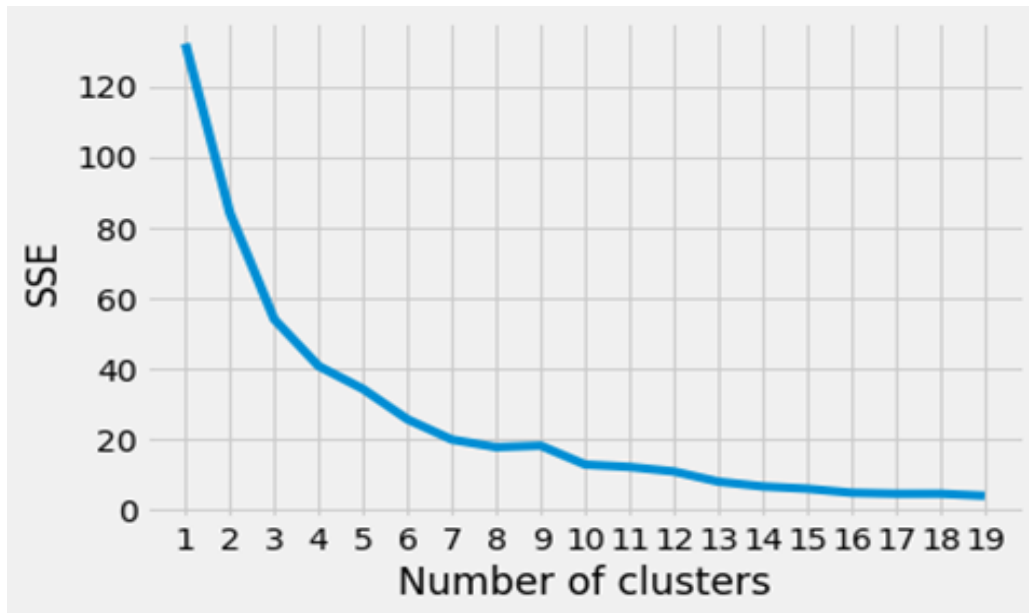


Figure 2. The elbow method for identifying the ideal number of clusters

Source: by authors

The silhouette method analyzes the silhouette coefficients for each number of clusters. The silhouette coefficients are a measure of amount of clustering structure discovered by the algorithm and they are dimensionless and at most equal to 1 [21]. The best score (highest value) is indicative of the ideal number of clusters [22]. This method indicated the optimal is 4 clusters (Fig. 3).

By combining the results of the two methods, the ideal number of clusters that was chosen is 4.

The K-means algorithm was run with 4 clusters. The algorithm was run 10 times with different centroid seeds for a maximum of 300 iterations for each run. The obtained inertia was 40.72.

Results. The resulting clusters were plotted using Plotly in a 3D scatter plot (Fig 4).

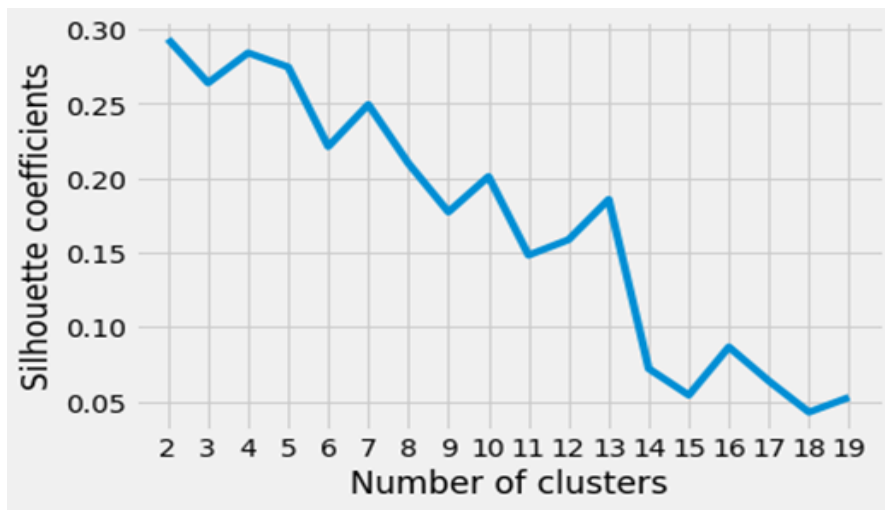


Figure 3. The silhouette method for identifying the ideal number of clusters

Source: by authors

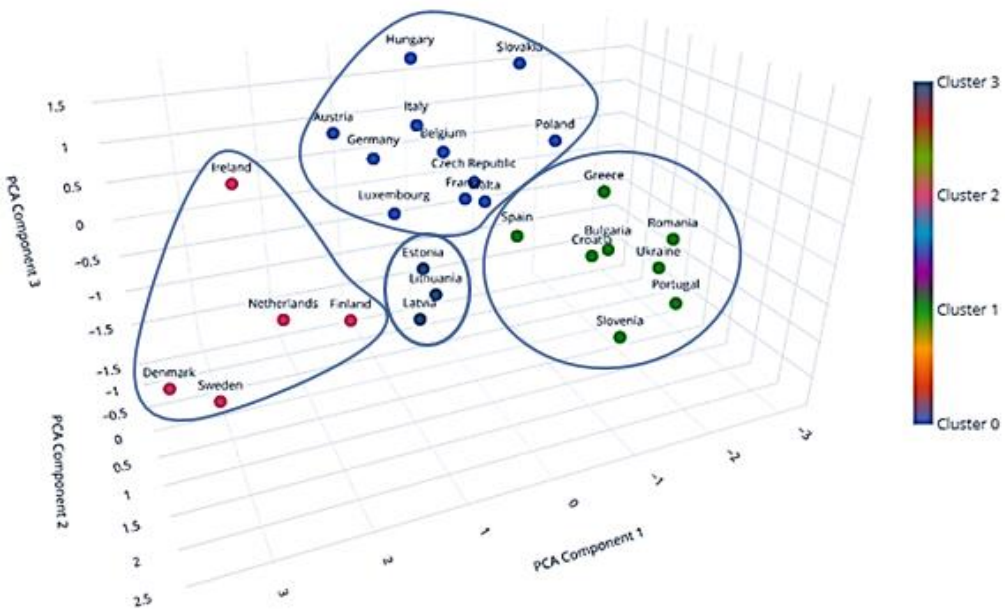


Figure 4. Resulting clusters after K-means clustering

Source: by authors

The four clusters are easily distinguishable as being: 1) Denmark, Finland, Ireland, Netherlands, Sweden; 2) Germany, Austria, Belgium, France, Luxembourg, Poland, Czech Republic, Italy, Slovakia, Malta, Hungary; 3) Estonia, Latvia, Lithuania; 4) Bulgaria, Croatia, Greece, Slovenia, Spain, Portugal.

Ukraine's cultural characteristics correspond to the cultural cluster of Bulgaria, Croatia, Greece, Slovenia, Spain and Portugal. Being relatively close geographically to Bulgaria, Slovenia, Croatia and Greece, Ukraine has had more interactions with these countries and cultures throughout history. At the same time, Portugal and Spain, representing most Western part of Europe, belong to Mediterranean cultures as well as Greece [23] and their contacts with Ukraine used to be comparatively infrequent.

Table 1

**COUNTRIES THAT ARE MEMBERS
OF THE SAME CLUSTER IN DESCENDING SCORE ORDER**

Country	Cluster	Score	Powerdistance	Individualism	Masculinity	Uncertainty avoidance	Long term orientation	Indulgence	Rank
Germany	0	79.85	35	67	66	65	83	40	7
Austria	0	77.85	11	55	79	70	60	63	10
Belgium	0	75	65	75	54	94	82	57	15
Luxembourg	0	74.8	40	60	50	70	64	56	13
France	0	72.9	68	71	43	86	63	48	14
Poland	0	67.2	68	60	64	93	38	29	20
Czech Republic	0	66.15	57	58	57	74	70	29	23
Italy	0	62.95	50	76	70	75	61	30	26
Slovakia	0	62.8	100	52	100	51	77	28	25
Malta	0	60.05	56	59	47	96	47	66	28
Hungary	0	58.7	46	80	88	82	58	31	32
Spain	1	69.95	57	51	42	86	48	44	21
Portugal	1	69.25	63	27	31	99	28	33	17
Slovenia	1	68.25	71	27	19	88	49	48	22
Croatia	1	60.3	73	33	40	80	58	33	29
Romania	1	58.65	90	30	42	90	52	20	30
Greece	1	58.2	60	35	57	100	45	50	36
Bulgaria	1	57.5	70	30	40	85	69	16	35

End of Table 1

Country	Cluster	Score	Powerdistance	Individualism	Masculinity	Uncertainty avoidance	Long term orientation	Indulgence	Rank
Ukraine	1	50.1	92	25	27	95	86	14	46
Denmark	2	86.15	18	74	16	23	35	70	1
Sweden	2	83.5	31	71	5	29	53	78	3
Finland	2	83.1	33	63	26	59	38	57	4
Netherlands	2	79.05	38	80	14	53	67	68	8
Ireland	2	76.8	28	70	68	35	24	65	12
Estonia	3	77.3	40	60	30	60	82	16	11
Lithuania	3	70.8	42	60	19	65	82	16	18
Latvia	3	68.15	44	70	9	63	69	13	19

Source: by authors using data from European Chamber, Hofstede-insights.

While Ukrainian culture has some significant similarities with the cultures of the analysed cluster, there are several important differences. Ukraine has the highest score of the Power Distance dimension among the countries mentioned above. It means that Ukrainians, in general, tend to be more hierarchical that can become an obstacle during business contacts with partners representing more egalitarian cultures. Even in the same cluster we can notice Portugal, Spain and Greece with significantly lower PDI scores.

Table 1

CULTURAL DIMENSIONS SCORES OF THE CLUSTER 4 COUNTRIES

Country	Cultural dimension scores					
	PDI	IDV	MAS	UAI	LTO	IVR
Bulgaria	70	30	40	85	69	16
Croatia	73	33	40	80	58	33
Greece	60	35	57	100	45	50
Slovenia	71	27	19	88	49	48
Spain	63	27	31	99	28	33
Portugal	57	51	42	86	48	44
Ukraine	92	25	27	95	86	14

Source: Hofstede-insights.

Ukraine is one of the most feminine countries in the Cluster 4 with only Slovenia having lower MAS score. Thus, Ukrainian businessmen should be ready for a more confident, “tough” style of negotiations from their partners representing more masculine societies, e.g., Greece. Ukrainian national culture also tends to be more long-term oriented and restrained. While long-term orientation cultures are more pragmatic in a business context, being restrained means that Ukrainians rely on social norms and standards of behaviour more than their partners from more indulgent cultures.

Comparing Ukraine with the European countries having rather similar cultural characteristics it should be noted that all of them have significantly better positions in the European Chamber ranking. As the EuCham score calculations include using the World Bank’s Ease of Doing Business score (EoDB) and Transparency International’s Corruption Perception Index (CPI) it is clear that Ukraine so far is struggling to reach the scores of its EU neighbours. Considering cultural similarities, one of the reasons of such gap is the fact that Spain (joined the EU in 1986), Portugal (1986), Greece (1981), Croatia (2013), Slovenia (2004) and Bulgaria (2007) are the members of EU – an institution stimulating many positive changes in legislation, economy and social sphere. This is why countries mentioned above had a chance to implement numerous good practices earlier than Ukraine with the help of the EU.

Among top-10 European Union countries in the European Chamber ranking list some cultural similarities have been noticed. Though, all of the mentioned countries have absolutely unique cultures, it should be said that several cultural dimensions have rather similar meanings. Nine out of ten most successful countries have rather low PDI score. Only Belgium has PDI higher than 50 (65) while the rest of the countries have the score below 50 which means that their societies are rather egalitarian. Austria, Denmark and Ireland have the lowest PDI scores in this group.

Table 2

TOP-10 EU COUNTRIES IN THE EUROPEAN CHAMBER RANKING

EuCham Rank	Country	EuCham Score	Cultural dimension score					
			PDI	IDV	MAS	UAI	LTO	IVR
1	Denmark	86	18	74	16	23	35	70
2	Sweden	84	31	71	5	29	53	78
4	Finland	83	33	63	26	59	38	57
7	Germany	80	35	67	66	65	83	40
8	Netherlands	79	38	80	14	53	67	68
10	Austria	78	11	55	79	70	60	63
11	Estonia	77	40	60	30	60	82	16
12	Ireland	77	28	70	68	35	24	65
13	Belgium	75	65	75	54	94	82	57
14	Luxembourg	75	40	60	50	70	64	56

Sources: European Chamber, Hofstede-insights.

All countries have individualistic societies with Austria having the lowest individualism score (55) and Netherlands – the highest (80). At the same time some of the national cultures are masculine and some are feminine. While Austria, Germany and Ireland are some of the classic masculine societies, Sweden, Finland, Denmark and Netherlands represent traditional feminine cultures. Such differences illustrate that it is possible to be economically successful with disregard to this dimension score.

Similar situation is with uncertainty avoidance. While the societies in Finland and Sweden treat situations of uncertainty as something normal, people in Austria, Belgium and Luxembourg prefer to see clear perspectives of their future and in business context in particular. All ten countries have different approaches to long-term orientation. While the societies in Germany, Estonia and Belgium are more pragmatic, Ireland, Denmark and Sweden tend to be more short-term oriented.

Eight out of ten cultures are rather indulgent. Only Germany (IVR=40) and Estonia (IVR=16) have more restrain cultures. The low score in Estonia differs this country significantly from its Nordic neighbours like Sweden (78) and Finland (57). There are obvious historical reasons for such differences, but in general it should be noted that the majority of economically successful European countries have indulgent cultures.

Thus, we can notice that some of the Hofstede dimensions, such as Masculinity, Uncertainty avoidance and Long-term orientation, appeared to be not significantly important regarding economic success of the European Union countries. At the same time, the majority of the top-10 EU countries have high Individualism score, low Power Distance score and high Indulgence score.

Ukrainian culture is on the opposite side having high power distance, low individualism and low indulgence scores. However, Hofstede model provides very general picture [24] and modern globally oriented Ukrainian companies and professionals might have significantly different personal scores which makes them more alike to their European partners.

Conclusions. Effective business interactions in a globalised world require strong cross-cultural competences from all parties. While it might be easier to interact with partners with similar cultural background, the diverse business landscape offers different challenges. General understanding of other cultures, such as using the Hofstede 6-D model, serves as a good basis, but preparation for business negotiations requires deeper research.

Striving to join the EU, Ukraine needs to be ready for more frequent interactions on different levels with representatives of numerous European cultures. As it was highlighted in our study there are several cultural clusters in the European Union regarding the Hofstede cultural dimensions. Ukrainian businessmen might feel more comfortable dealing with partners from Bulgaria, Croatia, Greece, Slovenia, Spain and Portugal due to numerous cultural similarities. On the other hand, some significant differences exist between all of the mentioned above countries.

Contacts with representatives of other cultural clusters require understanding of their culture and some adjustments of the communication style from the Ukrainian side. Being more hierarchical, Ukrainians should be more flexible dealing with partners representing countries with low Power distance score (e.g., Denmark or

Austria). Collectivistic Ukrainians have to adjust their behaviours and communication style to more individualistic ones of their partners from the Netherlands, France or Lithuania. It is important to be open to innovative and risky projects from the businessmen representing societies with low Uncertainty avoidance scores like Denmark, Sweden or Ireland. Being a feminine nation, Ukrainians need to learn to negotiate effectively with partners from more masculine cultures such as German or Polish. As a long-term oriented, pragmatic people, Ukrainians should be prepared to feel comfortable dealing with more short-term oriented nations like Portugal or Finland. And, of course, it is important to be more relaxed, less restrained at negotiations with partners from much more indulgent cultures like Sweden or Denmark.

Due to the Russian aggression and a full-scale invasion to Ukraine the nation found itself in circumstances when fundamental cultural values might change much faster than under normal conditions. At the same time, it should be mentioned that new generations of Ukrainians are already very open to cross-cultural interactions [25] and their integration into European social and business environment might be very smooth. Another factor that is enlightening the European integration of Ukraine is an unprecedented support from all European Union nations to Ukrainians at the tragic moment of their history with the majority Europeans are welcoming the idea of Ukraine joining the EU [26].

European integration is a long and complicated process of harmonization of political, social, economic, legal and even cultural practices with the European norms and standards and Ukraine has done a lot of steps already [27]. Ukrainian companies are more western or global oriented now especially after the deep and comprehensive free trade area (DCFTA) between Ukraine and the European Union came into force on the 1st of January 2016 [28]. Thus, strong cross-cultural communication strategy has become essential for successful interaction with partners from the European Union. In the future studies it would be reasonable to develop specific strategies for different clusters, countries and regions of the EU. Moreover, effective cross-cultural business interaction requires exploring not only national or regional culture, but also organisational and even personal characteristics of partners.

References

1. “The European Commission recommends to Council confirming Ukraine, Moldova and Georgia’s perspectives to become members of the EU and provide its opinion on granting them candidate status”. (Press release). *European Commission*. 2022. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_3790 (accessed 17.06.2022).
2. Wolczuk, K. “State building and European integration in Ukraine”. *Eurasian Geography and Economics* 60, no. 6 (2019): 736-754.
3. Lähdesmäki, T. “Rhetoric of unity and cultural diversity in the making of European cultural identity”. *International journal of cultural policy* 18, no 1 (2012): 59-75.
4. Barker, K., Day, C., Day, D., Kujava, E., Otwori, J., Ruscitto, R., Smith, A., and Xu, T. “Global Communication and Cross-Cultural Competence: Twenty-First Century Micro-Case Studies”. *Global Advances in Business and Communications Conference and Journal* 6, no. 1 (2017): Article 5. <http://commons.emich.edu/gabc/vol6/iss1/5> (accessed 15.05.2022).

5. Velez-Calle, A., Roman-Calderon, J. P., and Robledo-Ardila, C. "The cross-country measurement invariance of the Business Cultural Intelligence Quotient (BCIQ)", *International Journal of Cross Cultural Management* 18. no. 1 (2018): 73–86.
6. Lewis, R. *When cultures collide: Leading across cultures*. Hachette UK, 2018.
7. Hofstede, G. "Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context". *Online readings in psychology and culture* 2, no. 1 (2011): 2307-0919.
8. Javidan, M. and Dastmalchian, A. "Managerial implications of the GLOBE project: A study of 62 societies". *Asia Pacific Journal of Human Resources* 47, no. 1 (2009): 41-58.
9. Hofstede Insights. *Country comparison*. (2022). <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison> (accessed 13.05.2022).
10. Husserl, E. *The Crisis of European Sciences and Transcendental Phenomenology*. Northwestern University Press, 1970.
11. Berger, P. and Luckmann, N. *The Social Construction of Reality*. Anchor Books, 1966.
12. Bauman, Z. *Culture as praxis*. Sage, 1999.
13. Tchaïcha, J. D. and Davis, M. M. The impact of culture on technology and business: An interdisciplinary, experiential course paradigm. *Journal of Management Education* 29, no. 5 (2005): 738-757.
14. Guirdham, M. *Culture and business in Asia*. Bloomsbury Publishing, 2017.
15. Kiseláková, D., Šofranková, B., Čabinová, V., and Onuferová, E. "Competitiveness and sustainable growth analysis of the EU countries with the use of Global Indexes' methodology". *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 5(3) (2018): 581-599.
16. European Chamber. *Best European Countries for Business*. (2022). <https://eucham.eu/best-european-countries-for-business-2020/> (accessed 13.05.2022).
17. Wu, J. *Advances in K-means Clustering: A Data Mining Thinking*. Springer Science and Business Media, 2012.
18. Pedregosa, F., Varoquaux, G., Gramfort, A., Michel, V., Thirion, B., Grisel, O., Blondel, M., Prettenhofer, P., Weiss, R., Dubourg, V., Vanderplas, J., Passos, A., Cournapeau, D., Brucher, M., Perrot, M., and Duchesnay, É. "Scikit-learn: Machine Learning in Python". *Journal of Machine Learning Research* 12, no. 85 (2011): 2825–2830.
19. Jolliffe, I. T. *Principal Component Analysis*. Springer Science and Business Media, 2013.
20. Dangeti, P. *Statistics for Machine Learning*. Packt Publishing Ltd, 2017.
21. Kaufman, L. and Rousseeuw, P. J. *Finding Groups in Data: An Introduction to Cluster Analysis*. John Wiley and Sons, 2009.
22. Tarek, A. *Hands-On Machine Learning with scikit-learn and Scientific Python Toolkits*. Packt Publishing Limited, 2020.
23. European Commission. *The Mediterranean Region*. (2022). https://ec.europa.eu/environment/nature/natura2000/biogeog_regions/mediterranean/index_en.htm (accessed 13.05.2022).
24. McSweeney, B. "Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith-a failure of analysis". *Human relations* 55, no. 1 (2002): 89-118.
25. Lifintsev, D., Fleşeriu, C., and Wellbrock, W. "A study of the attitude of Generation Z to cross-cultural interaction in business". *Information and Media* 86 (2019): 41-55.
26. European Council on Foreign Relations. *Join forces: How to sustain public support for Ukraine's EU accession*. (2022). <https://ecfr.eu/article/join-forces-how-to-sustain-public-support-for-ukraines-eu-accession/> (accessed 13.05.2022).

27. Hasiuk, I., Darmanska, I., Mykhaskova, M., Pisotska, L., and Suhovirskyi, O. "Assessment of Sustainable Development of the Educational Sphere of Ukraine in the Paradigm of European Integration Processes". *Revista Romaneasca pentru Educatie Multidimensionala*, 14, no. 2 (2022): 136-155.

28. Yatsenko, O., Nitsenko, V., Karasova, N., James, H.S.Jr., and Parcell, J.L. "Realization of the potential of the Ukraine-EU free trade area in agriculture". *Journal of International Studies* 10, no. 2 (2017): 258-277. doi:10.14254/2071-8330.2017/10-2/18.

ЄВРОПЕЙСЬКІ ЦІННОСТІ ТА ЕФЕКТИВНА БІЗНЕС-ВЗАЄМОДІЯ

Крістіна Флешеріу,

доктор філософії, доцент, кафедра послуг гостинності,
Університет Бабеш-Больяй (Румунія)
ORCID: 0000-0003-1479-1790

Нуно Амарал Джеронімо,

доктор філософії, доцент,
Університет Бейра Інтеріор (Португалія),
Вільнюський технічний університет імені Гедімінаса (Литва)
ORCID: 0000-0003-2452-0417

Ангеле Тамулевічуте-Шекителене,

кафедра креативних комунікацій,
Вільнюський технічний університет імені Гедімінаса (Литва)
ORCID: 0000-0003-3683-451X

Денис Сергійович Ліфінцев,

канд. екон. наук, доцент, кафедра менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана» (Україна)
ORCID: 0000-0003-4074-3725

Анотація. Стаття має на меті виявити організаційні цінності в різних країнах Європи, використовуючи 6-D модель Хофстеде, і застосувати їх для реалізації найкращих стратегій ефективної взаємодії між українцями та рештою Європи, зважаючи на зобов'язання Європейського Союзу надати Україні членство у майбутньому. У цьому дослідженні порівнюються національні цінності та визначаються кластери країн, які мають подібні цінності щодо організаційної діяльності та структури, а також виявляється кореляція між цінностями кластерів та позиціями країн у рейтингу Європейської палати бізнесу. Стосовно результатів, у роботі встановлено, які країни культурно більше схожі на Україну, а також які цінності переважають у найуспішніших країнах. Нарешті, вказується на набір актуальних ідей та організаційних цінностей, на які повинні звернути увагу українські підприємства та організації в межах культурних рамок їхніх майбутніх партнерів з Європейського Союзу..

Ключові слова: Україна; євроінтеграція; європейські цінності; організаційна культура; Хофстеде.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2022

УДК 338.2; 339.13
JEL Classification M21, M31
DOI 10.33111/sedu.2022.50.045.055

*Олексюк Олексій Іванович**
*Шафалюк Олександр Казимирович***

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВІДКРИТИХ ДАНИХ У ПІДГОТОВЦІ РІШЕНЬ МАРКЕТИНГОВОГО ТА КОМЕРЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Анотація. У статті досліджено особливості використання даних з відкритих джерел інформації, спеціальних підходів та прийомів в системі маркетингових досліджень підприємств. Розроблено та апробовано удосконалюючі підходи щодо інтеграції в існуючі маркетингові інформаційні системи сучасного інструментарію контент-аналізу. Здійснено апробацію сучасних методичних інструментів машинного навчання на базі авторських підходів щодо виявлення «фейків» (недостовірної інформації) при формуванні ситуаційної обізнаності менеджменту компаній, аналітичного опрацювання змін, що пов'язані з високими ризиками і невизначеністю перспектив для бізнесу. Конструктивно опрацьовано рекомендації щодо організації формування вихідних масивів даних з відкритих джерел інформації, підвищення якості та достовірності їх опрацювання та успішної інтеграції системах маркетингової і комерційної аналітики.

Ключові слова: відкриті дані; достовірність інформації; машинне навчання; маркетинг; комерційна діяльність; менеджмент.

Вступ. Сучасний складний етап розвитку України супроводжується високими ризиками та виключною нестабільністю змін на всіх без винятку товарних ринках. Військові дії та ряд урядових кроків обмежувального характеру стимулюють пошук нових управлінських рішень щодо розвитку національних компаній за сучасних умов. Слід відзначити, що виключність та нестандартність поточних завдань, які постали перед вітчизняними підприємцями та інвесторами, важко переоцінити. Поряд з обмеженістю доступних ресурсів, значними соціальними зрушеннями в українському суспільстві, ризиками військових дій, відтоком людського капіталу та багатьма іншими факторами, простір альтернатив для корпоративних рішень залишається вкрай незначний. Не стала виключенням і сфера маркетингових досліджень і аналізу комерційних операцій, яка за-

* **Олексюк Олексій Іванович** — доктор екон. наук, професор кафедри комерційної діяльності та логістики, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0002-3407-6201, oleksiuk@kneu.edu.ua

** **Шафалюк Олександр Казимирович** — доктор екон. наук, професор кафедри маркетингу, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0003-1145-7973, dean_marketing@kneu.edu.ua

звичай передує будь-якій розробці бізнес-планів чи початку виробництва тих чи інших товарів.

Постановка завдання. Метою даної роботи виступає розвиток методичних підходів до проведення маркетингових досліджень і практичних способів використання інформації відкритих джерел, з урахуванням і підвищення рівня її достовірності, для розробки управлінських рішень. Слід відзначити, що під відкритими джерелами інформації ми будемо розуміти у подальшому всі доступні для дослідника, незаборонені діючим законодавством, способи отримання інформації будь-якого типу (графічного, відео, текстового формату тощо). Зазвичай під відкритими джерелами інформації розуміють публічні засоби масової інформації, відкриті інформаційні агенції, оприлюдненні повідомлення тощо. Необхідність наголосити на цьому аспекті обумовлена широким переліком каналів комунікації на сучасних ринках чи у окремих професійних спільнотах.

Серед дослідників, які мають важливі напрацювання для предметного поля даної публікації, слід особливо згадати С. Хангло (S. Hangloo), Б. Аора (B. Aora), Х. Жоу (X. Zhou), Р. Зафарані (R. Zafarani), Д. Хатара (D. Khattar), М. Гупіа (M. Gupta) [1], Д. Гоуда (J. Goud) та багатьох інших, що особливу увагу сфері визначення «фейковості» інформації в медійному просторі. Проблематика статті, розвивалася і розвивається у їх працях та інших авторів, як щодо формування конструктивного бачення актуальних соціально-економічних питань і ситуацій, так і щодо генерування відповідних рішень і рекомендацій бізнесу [2, 3].

На основі навіть попереднього аналізу наукової літератури з вказаної проблематики варто однозначно відзначити, що існує постійний інтерес у наукових, політичних, маркетингових, фінансових та інших користувачів до прикладного вирішення окреслених нами вище завдань [4, 5].

Результати. На наш погляд, в організації обробки та використанні даних відкритих інформаційних джерел у процесі маркетингових дослідженнях важливо відокремити ключові блоки робочого алгоритму, а також розуміти внутрішні його взаємозв'язки. Особливу увагу при цьому слід приділити обережному та конструктивному використанню значних за обсягом і, досить часто, невисоких за якістю масивів відкритою інформації, доступність якої зростає з кожним роком. Окреслимо основні положення пропонованого авторами даної публікації підходу, який за результатами чисельних апробацій доведено продуктивний щодо вищезначеного.

З комерційної точки зору будь-який проект починається з ідеї, яка має якийсь бізнесове значення, тобто може бути реалізована для задоволення потреб споживачів, створення доданої вартості та отримання певних вигід економічного характеру (наприклад, прибутку). Уявлення про ідею бізнес розвивається відповідно до досвіду виконавця (реалізатора) та середовища її втілення. Таким чином, на наш погляд, початок обробки інформації з відкритих джерел лежить у створенні базового розуміння цілей та мети всієї цієї активності. У вже працюючому бізнесі, уявлення про ідею також змінюються відповідно до ринкової динаміки, структури власності, джерел фінансування тощо. Але для нашої роботи важливим є тільки той факт, що ми замислюється над реалізацією тої чи іншої ідеї, а також можемо

її якимось чином сформулювати. Звичайно ж початкові уявлення про проект, або картинка з бізнес-плану, майже ніколи лишається незмінними, а навпаки вони мають розвиватися. Для аналітичної роботи важливо тільки відштовхнутися від певного базового розуміння сфери діяльності, потенційних споживачів чи інших фундаментальних аспектів.

Відповідно до сформованої ідеї (бізнес-ідеї) потрібно визначитися з певними критеріями, доступними можливостями чи обмеженнями в її реалізації. Відзначимо, що структурований підхід на цьому етапі також буде складно реалізувати, але відповіді на питання «що є для нас прийнятним?» є необхідним етапом подальшого забезпечення якості аналізу інформації з відкритих джерел.

Сформоване розуміння ситуації, своїх бажань та обмежень варто формалізувати в маркетингових цілях, які передбачається реалізувати на основі аналізу інформації з відкритих джерел. Зазвичай для поставки цілей в підручниках вказуються вимоги щодо часової визначності цілей, їх конкретності формулювання, ресурсного забезпечення та інших. З позицій нашого власного досвіду таких структурований підхід можливий на етапі коли вже є достатньо інформації, проведені додаткові роботи щодо аналізу ресурсів компанії. На початкових етапах теоретичні вимоги щодо визначеності та ресурсної забезпеченості можна реалізувати тільки дуже приблизно. Тому для нашого дослідження важливо виставити широку систему цільових індикаторів чи можливо цільових параметрів, які відповідно до нашого уявлення відтворюють погляд ключові суттєві аспекти його практичного втілення.

Наступним блоком нашого підходу слід вважати розробку (розвиток) розуміння цілей. Роботи за таким напрямом ми назвали на схемі створення «тезаурусу цілей», або іншими словами формалізації власного уявлення про цілі у певних термінах чи поняттях. З позицій маркетингового дослідження цей блок важливо реалізовувати не тільки на основі внутрішньо корпоративної роботи, але й у прив'язці до поведінки споживача. Наприклад, розуміння лояльності до торгової марки може суттєво відрізнятись у компаній, у споживачів, за регіонами, відповідно до ситуації в країні. Звідси опис цілі збільшити лояльність клієнтів до марки компанії треба «розшифрувати» у додаткових ознаках: описати про яких клієнтів йде мова, на яку перспективу, яка оцінка цієї цілі нас задовольняє, у цільовій аудиторії чи на суміжних сегментах і т.д. Описати поняття «лояльність» у різних синонімах та визначеннях прийнятних для компанії та споживачів товарів. Така робота у результаті має призвести для створення списку ключових інформаційних одиниць, на дослідження яких будуть спрямовані зусилля на наступних етапах.

Відповідно до розуміння цілей та сформованого тезаурусу для нашого аналізу, слід приділити увагу де ми можемо отримати необхідну інформацію, де знаходяться потрібні нам дані та у якому вигляді вони там існують. Блок «селекція інформаційних каналів» наповнений роботами з підбору найбільш якісних чи достовірних джерел інформації. Хотіли б також відзначити, що мова йде не тільки про якість інформації в тому чи іншому каналі, але й про необхідне ресурсне забезпечення чи її доступність. Сьогодні перелік інформаційних агенцій, платформ та агрегаторів новин, різноманітність соціальних мереж та форматів представ-

лення там інформації однозначно піднімає питання чи вигідно обробляти весь цей потік. Тільки частина цього колосального інформаційного потоку матиме суттєве значення для вирішення завдання, а досить значна частина генерується автоматично, перерозподіляється з інших каналів (перепости, дублювання новин та інше). Доступ до частини інформаційних джерел вимагатиме певних витрат ресурсів (оплати підписок чи аккаунтів). Отже, відбір інформаційних каналів під вирішення конкретного маркетингового чи комерційного завдання дійсно стає арифметичною головоломкою – яким чином досягнути максимальної якості інформації за мінімальних витрат, у тому числі і витрат часу.

Наступним блоком є робота з побудови каталогу інформаційних джерел, що по суті представляє створення та дотримання певної логіки структурування всіх доступних чи наявних каналів інформації. Перш за все, структурований підхід, або так к ми назвали на схемі «каталог», дозволить забезпечити відслідковування інформаційної одиниці до джерела її входу в корпоративну систему моніторингу. З іншого боку, групування інформаційних каналів може бути досить корисним інструментом вирішення маркетингових завдань на наступних етапах. Наприклад, при використанні регіональної ознаки до групування дозволить відслідковувати якість комунікацій в такому розрізі і відповідним чином планувати рекламний бюджет компанії. Додатково слід розуміти, що однозначно «правильного» чи «неправильного» рішення не існує – групування визначатиметься завданнями інформаційного аналізу у маркетинговому процесі.

Наступні два блоки на нашій схемі акцентують увагу на необхідність первинної підготовки інформації – визначення способів обробки та атрибуція даних. Фактично на цих етапах відбувається перевірка консистентності інформації в каналі, очищення даних, приведення різнорідних за природою даних до одного визначеного цифрового формату. З технічної точки зору дослідники даних та аналітики розробляють систему фільтрів чи процедур підготовки бази даних (пре-процесинг даних). Метою всіх цих процедур виступає максимально якісне наповнення бази даних інформацією, без помилок, без спотворень та відповідно до інших критеріїв. Якщо говорити про вирішення одного окремого завдання аналізу інформації в при розробці певного маркетингового рішення, то його вагомість та значення для компанії мають бути дійсно вагомими, так як якісна підготовка інформації досить часто вимагає значних трудовитрат. Коли ж мова йде про налаштування системи аналізу інформації з відкритих джерел на тривалий період часу, тобто відслідковування проблематики на регулярній основі, то якісна розробка моделі підготовки даних на початку позбавить значної частини ризиків у подальшому. Відзначимо також, що досить часто у бізнесмена може не бути достатньо часу, ресурсів чи знань для організації якісної підготовки інформації, а тому ми б рекомендували концентруватися не стільки на якості отриманих з відкритих джерел даних, скільки на правильному розумінні обмежень чи недоліків, які недопрацьовані на момент прийняття рішення. Такий підхід є більш гнучким і у багатьох випадках є практично придатним, за умови що висока точність результатів не вимагається, а швидкість є основним чинником забезпечення конкурентоспроможності.

Після завершення аналітичних робіт сфокусованих на інформаційних каналах і підготовці даних, слід перейти до формування логіки та алгоритмів зберігання та накопичення даних, створення процедур перевірки та контролю інформації в корпоративній базі даних. Фактично тут відбувається вже втілення рішень на попередніх етапах, їх розвиток у системі накопичення цільової корпоративної інформації. У найбільш простому форматі, якщо було прийнято рішення слідкувати, наприклад, за змінами компанії конкурента, було організовано доступ до необхідної інформації, проведено її підготовка і вона внесена у «якусь табличку» в компанії, то залишається питання щодо її придатності для подальшого використання. Досить часто аналітику стає легше знайти інформацію поза межами компанії, ніж оперативно отримати доступ до корпоративної бази даних з дотриманням всіх необхідних процедур. Тут варто згадати атрибуцію інформації і її представлення – відповідно до сформованого тезаурусу і каталогу каналів.

Пройшовши етап запуску інформаційного потоку і базу даних, тестування роботи самої бази, уточнення чи коригування атрибуції даних в ній, наступним кроком доцільно сфокусуватися на завданнях аналізу. Всі попередні етапи у тій чи іншій мірі мають технічний характер, тобто забезпечують якісну організацію отримання, але ніяким чином не дають відповіді на завдання аналізу даних з відкритих джерел. Таким чином, важливо на основі тезаурусу цілей, розробленої атрибуції даних слід перейти до підготовки списку ключових слів, формування семантичних одиниць та формування семантичного ядра аналізу. Важливо виділити і визначити різноманітність та достатність представлення цілей у семантиці атрибутованих даних. Зазвичай такого роду роботи проводяться спеціалістами з оптимізації пошукових систем в Інтернет та просування сайтів у них, оптимізації контенту сайтів. Але дана технічна логіка має значення і при аналізі будь-якої інформаційної сукупності, так як дозволяє виділити та описати форми представлення семантичних одиниць в доступному інформаційному масиві. З практичної точки зору, в маркетингових дослідженнях товаром може вважатися не сам продукт, а комплекс додаткових послуг та сервісів необхідних для його споживання. Фактично «товар» у маркетинговому дослідженні, маючи декілька складових чи шарів опису, має бути виражений не тільки назвою продукту, але й списком додаткових семантичних формулювань, часто «сленгового» характеру. Таким чином, дослідження інформаційного потоку тільки на основі назви товару не буде містити комерційної цінності через відсутність повноти відображення сприйняття.

На базі виділених семантичних одиниць та розробленого ядра аналізу далі організовуються аналітичні операції на основі сформованої бази даних, проектується операції класифікації та структурного представлення інформаційної сукупності.

З використанням описаного вище підходу та відштовхуючись від сформованої бази інформаційних повідомлень щодо діяльності компанії Shell на ринках країн колишнього радянського простору за квітень-травень 2022 р. (біля 100 тисяч україномовних новин, понад 80 тисяч англомовних та 250 тисяч російськомовних) нами було відібрано для демонстрації прикладних аспектів підходу тестову вибірку з 41 публікації. Загальна описова статистика за вибіркою базується на то-

кенизації всіх інформаційних повідомлень та їх очищення, але з посиланнями на оригінальні публікації, представлена у табл. 1.

Таблиця 1

ТЕСТОВА ВИБІРКА ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОВІДОМЛЕНЬ

ID	Fake indicator	Word count	Character count	Average word length	LIX index	Title	Text	Source
continuous	0/1	continuous	continuous	continuous	continuous	string	string	string
1	0	126	732	5,8	53,2	Бегство из России доро	Наибольшие потери от у	https://t.me/karalunny_account
2	0	82	411	5,0	31,9	Моторные масла для ав	«У брендов Idemitsu и Liq	https://t.me/RUSanctions/486
3	1	20	151	7,6	49,5	Компания Shell собирае	Компания Shell собирает	https://t.me/karalunny_account
4	1	22	153	7,0	43,3	Shell в ближайшие дни	Shell в ближайшие дни в	https://t.me/vedomosti/2138
5	1	18	120	6,7	43,7	Сеть заправок Shell вре	Сеть заправок Shell врем	https://t.me/rian_crimea/919
6	1	30	219	7,3	58,2	Работа заправок Shell в	Работа заправок Shell в Р	https://t.me/varlamov_news/
7	0	20	153	7,7	57,8	Shell приняла решение	Покупателя сотрудникам	https://t.me/moscowtoplive/4
8	0	865	4917	5,7	54,4	«Крутое пике». В России	Что происходит состояни	http://rkm.kiev.ua/v-mire/211
9	1	130	816	6,3	59,4	«Газета.Ру» следит за с	Первый за сегодняшний	https://t.me/gazetaru/5053
10	0	95	548	5,8	44,2	Сети АЗС в Украине пов	В период с 5 по 6 мая сет	https://dengi.ua/finance/6295
11	1	16	129	8,1	55,0	Нефтегазовая компания	Покупателя сотрудникам	https://t.me/crimea_chp/2065
12	1	110	711	6,5	61,5	Военная операция Росс	Санкции ЕС в отношении	https://t.me/gazetaru/5038
13	0	147	912	6,2	54,5	Компания Shell продает	Нефтегазовая компания	https://dengi.ua/business/629
14	1	80	482	6,0	50,9	Газ из России невозмож	Для увеличения поставо	https://t.me/talksrussia/1862
15	0	270	1650	6,1	56,2	Нафтогігант Shell продає	Нафтова компанія Shell з	https://www.epravda.com.ua/
16	0	7	69	9,9	51,0	Shell официально вых	Руководство и техническ	https://t.me/novosti_voyna/5
17	1	629	4128	6,6	68,7	Ушли чтобы остаться: з	В след за объявлением С	https://privet-rostov.ru/gorod
18	0	212	1312	6,2	60,9	Сотрудники московской	Сотрудники московской	https://t.me/bazabazon/1148
19	1	179	1170	6,5	64,2	Нефтяной гигант Shell п	Европейский нефтегазов	http://rkm.kiev.ua/obschestvo
20	1	193	1190	6,2	60,5	Западным компаниям т	Западным энергетически	https://t.me/karalunny_account
21	1	135	820	6,1	51,5	Индийские компании г	Место западного бизнес	https://t.me/emphasises/4807
22	1	508	2782	5,5	52,8	Хлопают дверью и теря	Зарубежные компании, с	https://t.me/stalin_gulag/3575
23	0	13	130	10,0	43,8	Shell больше не будет п	Нефтегигант Shell больше	https://minfin.com.ua/2022/0
24	0	13	128	9,8	53,4	Shell відмовилася від су	Нафтогігант Shell більше	http://www.epravda.com.ua/
25	1	85	562	6,6	62,2	Россия – Украина / Что	«Экспорт ископаемого то	https://vot-tak.tv/provekt/ros
26	1	119	728	6,1	59,5	The Guardian: с начала	За два месяца войны Рос	https://vot-tak.tv/novosti/28
27	0	860	4996	5,8	53,3	«Крутое пике». Россия с	Что происходит состояни	http://rkm.kiev.ua/v-mire/211
28	0	22	200	9,1	59,8	Япония занепокоена пер	Переговоры британськог	http://www.epravda.com.ua/
29	0	93	494	5,3	51,9	Компания Shell присту	Компания Shell присту	https://t.me/stalin_gulag/3508
30	0	27	206	7,6	65,0	Британско-нидерландс	Британско-нидерландск	https://t.me/tele_eve/4461
31	1	108	713	6,6	59,4	Спецоперация ВС Росси	Спецоперация ВС Росси	https://t.me/gazetaru/4758
32	0	282	1529	5,4	45,4	В какое время лучше е	В какое время суток опре	http://e-news.com.ua/show/5
33	0	297	1864	6,3	60,5	5 лучших продуктов для	Существуют особые прод	http://e-news.com.ua/show/5
34	0	158	1014	6,4	63,2	В УКРАИНЕ ОГРАНИЧИЛ	Кабинет министров прин	https://dilova.com.ua/ukraina
35	0	195	1164	6,0	51,5	Водка, хлеб, консервы"	Российские чиновники о	http://internetua.com/vodka-l
36	0	183	1110	6,1	60,2	Керівники і техперсона	Енергетичний гігант Shell	https://www.epravda.com.ua/
37	0	252	1527	6,1	59,9	Shell больше не будет п	Нефтегигант Shell больше	https://minfin.com.ua/2022/0
38	0	197	1326	6,7	68,2	Компания Nikola гарант	В марте конкурирующая	http://internetua.com/kompa
39	0	287	2030	7,1	67,1	В апреле количество ос	По состоянию на конец а	https://bin.ua/news/economic
40	0	148	1042	7,0	63,6	Правительство РФ сост	Советник мэра Мариупо	https://ukrudprom.com/news
41	1	189	1215	6,4	65,6	Жалобы игнорируют, а	Рассказываем, почему ук	https://economics.segodnya.u

Джерело: побудовано авторами.

На основі такої вибірки було проведено стандартні процедури очищення тексту, підготовки бази даних, як це було описано вище у нашій роботі. Наступним

кроком було зроблено підготовку бази даних для навчання різних моделей ідентифікації фейкових повідомлень. Технічно було введено категоріальну змінну-маркер фейковості новини, на базі якої було підготовлено масив для використання різних алгоритмів машинного навчання:

- нейромережі (neural network);
- логістичної моделі (logistic model);
- моделі «випадковий ліс» (random forest);
- «деревовидної» моделі (tree model).

Кожен з вказаних алгоритмів машинного навчання не є новітньою розробкою і використовується у різних галузях знань вже досить успішно тривалий період часу [5, 6]. Для проведення технічних розрахунків та налаштування аналізу було використано найбільш стандартні налаштування і спеціалізоване програмне забезпечення для аналізу даних Orange Data Mining Software. Відзначимо, що вказаний програмний продукт розроблений і розповсюджується на безкоштовній основі, а тому підходить нам для використання у академічних цілях без порушення будь-яких авторських прав.

Логіка нашого подальшого аналізу інформації з відкритих джерел полягає у наступному:

- 1) підготувавши базу даних спробувати навчити різні моделі машинного навчання на навчальній вибірці;
- 2) обрати одну чи декілька моделей машинного навчання для ідентифікацій (оцінювання) «фейковості» інформаційних повідомлень;
- 3) перевірити якість отриманих результатів на основі співставлення отриманих прогнозних оцінок з фактичним маркером достовірності повідомлення;
- 4) використати обрані моделі для обробки інформаційного потоку повідомлень з відкритих джерел у наступних маркетингових дослідженнях.

Для кращого розуміння відмінностей у різних моделях машинного навчання нами візуалізовано тільки результати двох з чотирьох застосованих моделей – «деревовидної» моделі і моделі «випадкового лісу» (рис. 1).

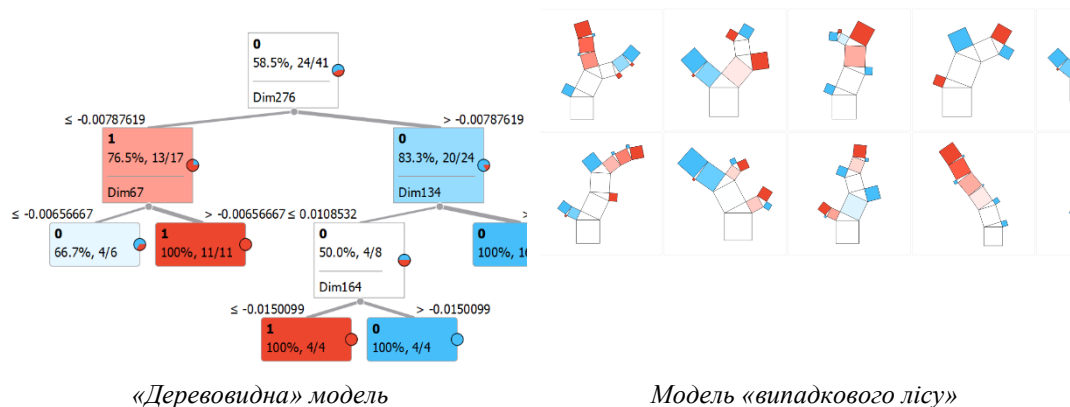


Рисунок 1. Візуалізація результатів деревовидної моделі та моделі «випадкового лісу» оцінювання інформаційних повідомлень про компанію Shell у сформованій тестовій вибірці з відкритих джерел

Джерело: побудовано авторами.

Інструментом співставлення результатів різних моделей у нашому прикладі виступила матриця розбіжностей (confusion matrix) (рис. 2).

		Predicted		Σ
		0	1	
Actual	0	24	0	24
	1	2	15	17
	Σ	26	15	41

А) «Деревовидна» модель

		Predicted		Σ
		0	1	
Actual	0	24	0	24
	1	0	17	17
	Σ	24	17	41

Б) Модель «випадкового лісу»

		Predicted		Σ
		0	1	
Actual	0	20	4	24
	1	13	4	17
	Σ	33	8	41

В) Нейромережа

		Predicted		Σ
		0	1	
Actual	0	24	0	24
	1	0	17	17
	Σ	24	17	41

Г) Логістична модель

Рисунок 2. Матриці розбіжностей оцінювання «фейковості» інформаційних повідомлень у тестовій вибірці новин з відкритих джерел щодо діяльності компанії Shell

Джерело: побудовано авторами

Відзначимо, що виходячи з представлених матриць розбіжностей, на яких видно як було оцінено те чи інше повідомлення окремою моделлю навчання та його фактичною попередньою оцінкою, можна зробити висновок що дві з чотирьох справилися «на відмінно» – нейромережа і модель «випадкового лісу». Обидві показали досить високий рівень точності оцінювання і фактичних значень маркеру достовірності («фейковості») повідомлень.

Висновки. За умов форс-мажорних ситуацій розвитку бізнесу, високого рівня мінливості параметрів і невизначеності перспектив кон'юнктури ринків зростає значущість нефінансових показників результативності діяльності компаній та інформації щодо впливових соціально-політичних й подібних чинників станів і змін

середовища. Особливої уваги в системах маркетингової аналітики заслуговують та набувають масиви даних з відкритих джерел інформації.

Донедавна нечувана доступність інформації для прийняття управлінських рішень у маркетингу та комерції відкриває безпрецедентні можливості для нарощування ефективності бізнесу. Проте технології машинного навчання в системах Big Data і Data Science у забезпеченні ефективності маркетингової та комерційної діяльності підприємств, окрім прогресу ототожнюють зростаючу складність середовища і процесів, розвиток актуальних для сучасної економіки феноменів, які потребують нагального конструктивного науково-практичного опрацювання.

Доводиться і акцентується увага маркетингових аналітиків та дослідників на необхідності:

- 1) перевірки достовірності інформаційних повідомлень з відкритих джерел перед їх включенням до процесів розробки управлінських рішень;
- 2) використання існуючого сучасного інструментарію машинного навчання та моделювання для спрощення рутинних операцій та економії ресурсів компанії.

Розроблено і апробовано авторські підходи щодо удосконалення аналітичних систем на базі відкритих джерел інформації, яке має за мету максимізацію ситуаційної обізнаності менеджменту та фахівців маркетингу й комерційної діяльності підприємств, потенційно забезпечує проактивне системне розуміння станів і змін бізнес-середовища на основі релевантних і достатньо достовірних даних.

Накопичення і використання досвіду відповідної аналітичної і управлінської роботи компаніями на цільових ринках, із застосуванням запропонованих підходів, зростаючих масштабів релевантних даних й результатів їх обробки - дозволять їм напрацювати максимально результативні прийоми забезпечення ситуаційної обізнаності менеджменту, підвищити ефективність бізнесу. У свою чергу, це створюватиме передумови й для прогресу подальших досліджень за напрямком, розвитку представлених вище наукових результатів.

Література

1. Sahoo Somya Ranjan, Gupta B. B. Multiple features based approach for automatic fake news detection on social networks using deep learning. *Applied Soft Computing*. 2021. Vol. 100, March. DOI: 10.1016/j.asoc.2020.106983
2. Yang Yang, Zheng Lei, Zhang Jiawei, Cui Qingcai, Zhang Xiaoming, Li Zhoujun, Yu Philip S. TI-CNN: Convolutional Neural Networks for Fake News Detection. *arXiv:1806.00749v1 [cs.CL]*. 2018. Vol. 3, June. URL: <https://arxiv.org/pdf/1806.00749.pdf>
3. Amer Eslam, Kwak Kyung-Sup, El-Sappagh Shaker. Context-Based Fake News Detection Model Relying on Deep Learning Models. *Electronics*. 2022. Vol. 11(8), April. DOI: 10.3390/electronics11081255
4. Kaliyar Rohit Kumar, Goswami Anurag, Narang Pratik, Sinha Soumendu. FNDNet – A deep convolutional neural network for fake news detection. *Cognitive Systems Research*. 2020. Vol. 61, June. P. 32-44. DOI: 10.1016/j.cogsys.2019.12.005.
5. Kaliyar Rohit Kumar, Goswami Anurag, Narang Pratik. A Hybrid Model for Effective Fake News Detection with a Novel COVID-19 Dataset. In *Proceedings of the 13th International Conference on Agents and Artificial Intelligence (ICAART 2021)*. Vol. 2, P. 1066-1072.

DOI: 10.5220/0010316010661072. URL: <https://www.scitepress.org/Papers/2021/103160/103160.pdf> (дата зверення 29.04.2022)

6. Nasir Jamal Abdul, Khan Osama Subhani, Varlamis Iraklis. Fake news detection: A hybrid CNN-RNN based deep learning approach. *International Journal of Information Management Data Insights*. 2021. Vol. 1, Issue 1, April. DOI: 10.1016/j.jjime.2020.100007.

References

1. Sahoo, Somya Ranjan, and B. B. Gupta. "Multiple features based approach for automatic fake news detection on social networks using deep learning". *Applied Soft Computing* 100 (2021). DOI: 10.1016/j.asoc.2020.106983.

2. Yang, Y., Zheng, L., Zhang, J., Cui, Q., Zhang, X., Li, Z., and Philip S. Yu. "TI-CNN: Convolutional Neural Networks for Fake News Detection". arXiv:1806.00749v1 [cs.CL] 3, (2018). <https://arxiv.org/pdf/1806.00749.pdf> (accessed 29.04.2022).

3. Amer, E., Kwak, K.-S., and S. El-Sappagh. "Context-Based Fake News Detection Model Relying on Deep Learning Models". *Electronics* 11, no. 8 (2022). DOI: 10.3390/electronics11081255.

4. Kaliyar, R. K., Goswami, A., Narang, P., and S. Sinha. "FNDNet – A deep convolutional neural network for fake news detection". *Cognitive Systems Research* 61 (2020): 32-44. DOI: 10.1016/j.cogsys.2019.12.005.

5. Kaliyar, R. K., Goswami, A., and P. A. Narang. "Hybrid Model for Effective Fake News Detection with a Novel COVID-19 Dataset". In *Proceedings of the 13th International Conference on Agents and Artificial Intelligence (ICAART 2021)*, Vol. 2 (2021): 1066-1072. DOI: 10.5220/0010316010661072.

<https://www.scitepress.org/Papers/2021/103160/103160.pdf> (accessed 29.04.2022).

6. Nasir, J. A., Subhani, K. O., and Iraklis Varlamis. "Fake news detection: A hybrid CNN-RNN based deep learning approach". *International Journal of Information Management Data Insights* 1, no. 1 (2021). DOI: 10.1016/j.jjime.2020.100007.

PECULIARITIES OF USING OPEN DATA IN PREPARING MARKETING AND COMMERCIAL MANAGEMENT DECISIONS

Oleksii I. Oleksiuk

Doctor of Economic Sciences, Professor,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman» (Ukraine)
ORCID 0000-0002-3407-6201

Oleksandr K. Shafalyuk

Doctor of Economic Sciences, Professor,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman» (Ukraine)
ORCID 0000-0003-1145-7973

Abstract. The article examines the features of the use of data from open sources of information. special approaches and techniques in the svstem of marketing research of enterprises. Improving approaches to integration into

modern marketing information systems of modern content analysis tools have been developed and tested, which organically provides constructive synergy of applied methods and means of neuro-fuzzy modeling and clustering of information arrays, statistical analysis of information units including potential and actual consumers. The modern methodological tools of machine learning were tested on the basis of the author's approaches to detecting "fakes" (unreliable information) in the formation of situational awareness of company management, identifying trends in target markets, analytical processing of changes associated with high risks and uncertainties for business. It is shown that the great variability of the modern information environment (data, content) creates significant prerequisites and significant combinatorial opportunities for generating distorted information in different ways, as well as the dissemination of the latter. Possibilities for detecting inaccurate information (fakes) in the information field of a particular product market have been worked out. Comparison of the results of different models based on the confusion matrix showed that two of the four learning models, namely the neural network and the "random forest" model, did well enough to assess the reliability ("fake") messages. The recommendations on the organization of the formation of source data from open sources of information, improving the quality and reliability of their processing and successful integration of marketing and commercial analytics systems have been constructively developed.

Keywords: open data; reliability of information; machine learning; marketing; business; management.

Стаття надійшла до редакції 05.05.2022

УДК 364 (477)
JEL Classification H55, H56, H57, I38, J23
DOI 10.33111/sedu.2022.50.056.070

*Перегудова Тетяна Вячеславівна**

СОЦІАЛЬНІ ТРАНСФЕРТИ: ОБУМОВЛЕНІСТЬ ЗАЙНЯТІСТЮ У ВОЄННІЙ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

Анотація. Стаття присвячена удосконаленню системи соціального захисту населення в контексті дії інституту обумовлених соціальних трансфертів. Проаналізовано втрати економіки через військові дії на території України та зміни у соціальному захисті для підтримки доходів населення. Розглянуто особливості інституту обумовлених соціальних трансфертів у системі соціального захисту. Визначено можливості інституалізації даного інституту через обумовленість зайнятстю, суспільно-корисною діяльністю, що є важливим у воєнній економіці України. Сформуовано пропозиції щодо удосконалення нормативно-правового забезпечення реалізації соціального захисту через соціальні трансферти, обумовлені зайнятстю, що, на думку авторки, є важливим у контексті трудової мобілізації та посилення соціально-трудової інклюзії населення під час та після війни для підтримки та відновлення економіки.

Ключові слова: соціальні трансферти; соціальний захист; зайнятість; військовий стан; економіка; ринок праці.

Вступ. Одним із викликів війни в Україні через вторгнення Росії 24 лютого 2022 р. є колосальні економічні втрати. За різними оцінками Україна може втратити від 20 % до 50 % ВВП у 2022 р. Припинення економічної діяльності підприємств та скорочення потужностей діючих загострило проблеми на національному ринку праці, наслідком чого стало збільшення незайнятого населення та зниження рівня доходів. За даними дослідження Міжнародної організації з міграції ООН, проведеного наприкінці березня, доходи українців зменшилися на 50 % порівняно з рівнем на початку лютого, 20 % людей втратили за цей час усі свої джерела доходів [1].

За результатами соціологічного дослідження «Шосте загальнонаціональне опитування: адаптація українців до умов війни» серед українців, які мали роботу до війни, 53 % сьогодні не працюють, 45 % продовжують працювати, 22 % працюють у звичному режимі, 21 % – віддалено або частково, лише 2 % знайшли собі нову роботу. Економічне становище внаслідок війни не змінилося лише у 18 % громадян, у 52 % значно погіршилося, у 28 % скоріше погіршилося [2, с. 9].

* Перегудова Тетяна Вячеславівна — кандидат екон. наук, доцент, старший науковий співробітник, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0002-3093-6104, ptv_tat@ukr.net

Згідно з даними звіту про внутрішнє переміщення в Україні, сформованого Міжнародною організацією з міграції різко зменшилися доходи домогосподарств внутрішньо переміщених осіб (ВПО). 13 % переміщених домогосподарств повідомили, що їхній дохід до 24 лютого 2022 року становив менше ніж 5 000 грн на місяць, нині 61 % домогосподарств ВПО повідомляють, що з початку війни їхній дохід став менше 5 000 грн на місяць. Понад третину домогосподарств ВПО зазначили, що за останній місяць вони не отримали жодного доходу [3, с. 4].

На посилення соціальної захищеності та вирівнювання доходів населення Урядом України було вжито відповідні заходи. Було прийнято низку нормативно-правових актів, спрямованих на додаткові податкові стимули, кредитні канікули для підтримки бізнесу під час війни; на сприяння працевлаштуванню ВПО; на створення умов для забезпечення продовольчої безпеки та організацію трудових відносин в умовах воєнного стану; на соціальний захист та соціальне забезпечення населення. Уряд реалізовує масштабну програму Президента України з допомоги українцям, які вимушено покинули свої домівки через бойові дії. Президент України В. Зеленський зазначив про державну допомогу у відбудові зруйнованого житла. Такі дії безумовно є важелем підтримки економіки, соціального захисту населення та повернення громадян після війни.

В той же час, економічні спади в економіці України, що сформувалися в наслідок нового виклику – військові дії, потребують соціальної свідомості працездатних громадян України, що обумовлює удосконалення системи соціального захисту з наданням соціальних трансфертів, обумовлених суспільно-корисною діяльністю.

Війна серед інших питань обумовила активне обговорення підтримки економіки та посилення соціального захисту населення. Оцінці економічних втрат України внаслідок збройної агресії Росії присвячено доповідь директора Інституту економіки та прогнозування НАН України В. Гейця, який наголосив як на проблемі втрат людського капіталу, надходжень до ВВП, так і на тому, що війна в Україні спричинить шок для глобального постачання продовольства [4].

Питання підтримки економіки, збереження людського капіталу у період війни в Україні порушує багато вітчизняних вчених. Так, у наукову дискусію стосовно послаблення негативних наслідків на економіку України вступили такі вчені України, як: директорка Інституту демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України Е. Лібанова, яка у своїй публікації «Война с Россией: как дать работу беженцам и что делать потом» визначає першочергові дії у напрямі збереження людського потенціалу [5]; академік Б. Данілішин, який окреслює напрями підтримки бізнесу в умовах війни [6]; О. Снігова, яка розглядає можливості модернізації економіки країни після війни [7].

Важливим у контексті підтримки споживчого попиту залишається підтримка доходів населення, що здійснюється через систему соціального захисту та за допомогою соціальних трансфертів, чому присвячено публікації таких науковців, як: І. Гнібіденко [8], О. Комарова [9], В. Попович, О. Романюк, К. Рубановський, Л. Чорній [10] та інші.

Постановка завдання. Нечувані реалії, пов'язані з наслідками війни для економіки та ринку праці України, потребують подальших наукових розробок щодо пошуку механізмів відновлення повоєнної економіки та удосконалення системи соціального захисту. Військовий стан обумовив переведення економіки на військові рейки. Потребує на інституалізацію і система соціального захисту, яка за останні дні притерпіла змін. Варто зазначити, що урядом вживаються важливі заходи з підтримки економіки, відновлення соціальної інфраструктури, забезпечення соціального захисту населення. В той же час, досліджуючи питання підтримки доходів населення, важливо розглянути особливості інституту обумовлених соціальних трансфертів у системі соціального захисту, ресурси якого не використано.

В своїй публікації «Как государство может поддержать бизнес в условиях войны» академік Б. Данилишин серед інших важливих проблем порушив питання залучення максимальної чисельності працездатного населення до зайнятості, так званої мобілізації до праці, що сприяє забезпеченню тих економічних потреб, які виникли під час війни [6]. Продовжуючи дані міркування, вважаємо, що в Україні є інституційні резерви забезпечення такої трудової мобілізації. На нашу думку для підтримки соціальної сфери та економіки необхідно сформувавши механізм загальної трудової мобілізації, який має полягати у тому, щоб посилити залучення незайнятого населення і населення, яке може бути додатково зайняте у неробочий час, до громадських, інфраструктурних робіт, пов'язаних із ліквідацією наслідків військових дій, підтримкою економіки відповідно до нових потреб ринку праці. Соціально значимі функції мають виконувати не тільки волонтери, а всі працездатні громадяни. Це можливо забезпечити через впровадження інституту соціальних трансфертів, обумовлених зайнятістю, та розширення функцій Управління праці та соціального захисту населення та Державної служби зайнятості України у напрямі надання послуг професійної підготовки, перекваліфікації на професії, які потребує військова економіка не тільки особам з числа офіційних безробітних, а й з числа незайнятого населення.

Мета статті – обґрунтувати інституалізацію обумовлених соціальних трансфертів шляхом встановлення умови бути залученим до суспільно-корисної діяльності, що є актуальним у контексті розвитку інклюзивного суспільства та в умовах воєнної економіки України, яка потребує на трудову участь населення для ліквідації наслідків війни та відновлення економіки.

Для інституалізації системи соціального захисту у напрямі посилення соціальної відповідальності населення шляхом трудової інклюзії та обґрунтування соціальних трансфертів, обумовлених зайнятістю, використано методи системного аналізу, синтезу та наукового абстрагування. Для аргументації економічних та соціальних ефектів впровадження соціальних трансфертів, обумовлених зайнятістю, використано метод структурно-інституціонального аналізу. Для узагальнення особливостей інституту обумовлених соціальних трансфертів були використані такі методи, як: системний, структурно-функціональний аналіз.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України в частині соціального захисту та зайнятості населення, наукові праці провідних уче-

них-економістів, статистичні дані Державної служби статистики України, Світового банку, Міжнародного валютного фонду, Міжнародної організації з міграції ООН та інших міжнародних статистичних баз, інформація Міністерства соціальної політики України, Міністерства економіки України, результати соціологічних досліджень тощо.

Результати. Важливу роль у вирівнюванні доходів населення відіграють грошові соціальні трансферти, значення яких збільшилося під час спаду в економіці внаслідок війни в Україні. Протягом трьох місяців 2022 р. для вирівнювання доходів населення на соціальні виплати було спрямовано майже 78,1 млрд. грн [11], при тому, що заплановано в Держбюджеті України на 2022 р. 320100,0 млн грн [12].

Збільшення масштабів збільшення видатків у 2022 р. пов'язане у зв'язку з підвищенням рівня соціальних стандартів, до яких прив'язано соціальну допомогу, розміру грошової допомоги ВПО (Постанова Кабінету Міністрів України від 20 березня 2022 р. № 332) та збільшенням їх масштабів внаслідок загрози життю через військову агресію Росії в Україні, наданням роботодавцям компенсації витрат на оплату праці за працевлаштування ВПО внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні (Постанова Кабінету Міністрів України від 20.03.2022 р. № 331), компенсацією витрат населенню за тимчасове розміщення ВПО, які перемістилися у період воєнного стану (Постанова КМУ від 19 березня 2022 р. № 333) тощо [13-15].

Безумовно, соціальні трансферти є важливим інструментом зменшення бідності населення, вирівнювання доходів та сприяння соціальній інклюзії, є зобов'язанням уряду щодо соціальної підтримки населення і є безумовно позитивним аспектом. Одночасно, наслідком війни стало зменшення надходжень у бюджет через зменшення економічної активності та багатьох податкових преференцій, які були заявлені урядом для підтримки бізнесу та населення. Крім зменшення надходжень у бюджет Україна зазнала колосальних прямих інфраструктурних збитків та зіткнулася з гуманітарними проблемами.

За оцінками Міністерства економіки України та KSE (Київська школа економіки) загальні втрати економіки через війну в Україні, враховуючи як прямі втрати так і непрямі втрати (зниження ВВП, припинення інвестицій, відтік робочої сили, додаткові витрати на оборону та соціальну підтримку тощо), коливаються від \$564 млрд до \$600 млрд [16].

Ще однією з проблем національної економіки є чергове посилення трудової вичерпності через зовнішню та внутрішню міграцію як наслідок евакуації через військові дії та мобілізацію. За даними Міжнародної організації з міграції ООН станом на 3 травня усього майже 13,7 мільйона українців покинули свої домівки, з них за межі України виїхали понад 5,6 мільйона людей [17].

Апріорним фактом є те, що, крім того, що є обов'язок держави перед людиною, так є і обов'язок людини перед державою, суспільством. Війна не тільки створила низку економічних проблем, вона змінила інфраструктуру ринку праці та соціальну свідомість, що має відобразитися на зміні соціально-трудових відносин та удосконаленні системи соціального захисту працездатного населення у

напрямі соціально-трудового залучення до суспільно-корисної діяльності. Виникла потреба у соціально значимих видах робіт соціального, інфраструктурного та військового характеру. У воєнний час трудові відносини регулюються Законом України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» (від 15.03.2022 № 2136-IX), яким визначено особливості укладання та розірвання трудового договору, зміни умов праці, обліку часу роботи та відпочинку, оплати праці тощо [18].

Враховуючи нові соціально-економічні реалії формується новий соціальний запит держави. За нашими дослідженнями є резерви залучення населення до суспільно значимих робіт, що пов'язано з інституціалізацією соціальних трансфертів для підвищення соціальної якості. Вивчення соціальних практик вказує на те, що інструмент соціальних трансфертів широко використовуються в системі вирівнювання доходів населення.

Соціальні трансферти – це гарантована державою, безоплатна допомога (у натуральній та грошовій формах) малозабезпеченим верствам населення, (що вже/або ще не працюють), яка надається та регулюється законодавчими документами з метою підтримки на належному рівні особистісного (фізіологічного, соціально-психологічного та морального) відтворення, враховуючи соціальні стандарти та нормативи [9].

Соціальні трансферти є важливими і для того, щоб пом'якшити наслідки війни для громадян країни. В той же час, більш дієвим у сенсі підвищення якості формування, використання людського капіталу та соціальної інклюзії є інститут обумовлених соціальних трансфертів (ОСТ), оскільки він впливає на соціальну поведінку домогосподарств-отримувачів допомоги. ОСТ – це соціальна допомога у грошовій або негрошовій формі бенефіціарам для підвищення якості життя з умовою їх цільового використання на конкретні товари та послуги. Такі умови можуть бути різними: витрати на навчання, медичні послуги, певний перелік товарів та послуг. Такі вимоги необхідні для формування певної соціальної поведінки населення. Умови використання ОСТ можуть бути різні, що пов'язано з вирішенням певних соціальних проблем.

Прикладом ОСТ було використання 1000 грн в межах програми є-підтримка за вакцинацію для профілактики від Covid-19. Наразі, під час війни, програма не має обмежень. Як зазначив віце-прем'єр-міністр цифрової трансформації М. Федоров: «...зараз кожна гривня може врятувати чиесь життя або суттєво допомогти» [19]. Більш детально питання інституту обумовлених соціальних трансфертів та можливості його використання в системі соціального захисту ми розглянемо в подальших публікаціях. Зараз вважаємо за необхідне звернути увагу на такий аспект як обумовленість зайнятстю та формування механізму залученості населення до суспільно-корисної діяльності в контексті потреб військової економіки.

Незважаючи на широкий спектр досліджень із питань соціального захисту, однією з важливих задач залишається удосконалення інституційного забезпечення підвищення рівня соціальної інклюзії, що потребує на удосконалення дії такого інституту як соціальні трансферти шляхом переведення їх у систему

ОСТ, а з урахуванням інклюзивних аспектів має бути встановлено обумовленість зайнятостю, що можливо шляхом розширення охоплення соціальною допомогою та посилення співпраці між такими інститутами як Державна служба зайнятості України, Управління праці та соціального захисту населення, державою та роботодавцями.

Прикладом соціальних трансфертів, обумовлених зайнятостю, до недавнього часу було надання соціальної допомоги працездатним ВПО. Так, згідно з Постановою КМУ № 505 (яка на разі втратила чинність, підставою для цього стало затвердження Постанови Кабінету Міністрів України від 20 березня 2022 р. № 332) однією з вимог отримання грошової допомоги працездатними ВПО була обов'язкова офіційна зайнятість, що, на наш погляд, є інклюзивним аспектом соціального захисту. Тобто працездатна особа працездатного віку для того, щоб отримувати соціальну допомогу має робити відповідні соціальні внески, що стимулює працювати в умовах формальної зайнятості та бути платником податків. Цілком справедливим є надання часу для пошуку роботи з подальшим обмеженням розміру допомоги, про що було зазначено у п. 7 цієї постанови [20].

Збільшення обсягів соціальних трансфертів під час війни в Україні безумовно сприяє вирівнюванню доходів та підтримці купівельної спроможності населення. Разом з тим, варто зазначити, що одним із негативних аспектів щедрих соціальних виплат є формування утриманського підходу та переведення соціальної допомоги у статус безумовного базового доходу. І ще важливим є те, що в умовах трудової вичерпності значна частина отримувачів соціальної допомоги є працездатним населенням, яке в умовах війни не може бути осторонь соціальних та економічних проблем, які виникли в країні.

За дослідженнями групи експертів О. Романюк, Л. Чорнія, К. Рубановського, В. Поповича найбільше категорій пільговиків (57 категорій) формується за рахунок працездатного населення у працездатному віці [10, с. 40]. Це результати досліджень у довоєнний час. Зараз масштаби бенефіціарів набагато більші.

Одночасно, хотілося б навести справедливе ствердження О. Комарової стосовно того, що соціальні трансферти мають виконувати інклюзивну функцію: «Тінізація заробітної платні, ухилення від податків призводять до неможливості повноцінного відтворення і забезпечення добробуту особистості. Тому соціальні трансферти повинні виконувати стимулюючу функцію, що виражається в діях держави, які заохочують працездатних членів суспільства до трудової діяльності» [9, с. 77].

Тому вважаємо за доцільне розвивати превентивну політику мінімізації ризику соціально-трудої ексклюзії з реалізацією програм соціальної інклюзії, розвивати та підтримувати працездатних членів домогосподарств до залучення до суспільно-корисної діяльності шляхом удосконалення системи соціального захисту населення, яка має полягати в посиленні залежності між отриманням соціальної допомоги та участю у програмах активної політики зайнятості. Спираючись на вище наведене вважаємо за доцільне в системі соціального захисту запропонувати інститут соціальних трансфертів, обумовлених зайнятостю для

заохочення працездатного населення до соціально-економічної відповідальності та участі у створенні валової доданої вартості, ліквідації наслідків військових дій та відновлення економіки.

Подальший розвиток національного ринку праці потребує на удосконалення соціальної політики та системи соціального захисту шляхом стимулювання до офіційної зайнятості, до суспільно-корисній діяльності, що можливо шляхом інституціоналізації інституту обумовлених соціальних трансфертів у напрямку обумовленістю зайнятостю. Одним із важливих критеріїв, якому має відповідати система соціального захисту і що недостатньо використовується в соціальній практиці України – це наскільки соціальні програми сприяють зменшенню залежності від пільг та допомоги за рахунок переходу бенефіціару у категорію зайнятого населення. Тому соціальний захист для працездатного населення має формуватися за принципом соціально-трудова інклюзії – посилення залежності між соціальними внесками та розміром соціальної грошової допомоги.

Для незайнятого населення має застосовуватися інша редакція категорії «підходяща робота», та, яка потрібна економіці через військові дії. Крім того, незайняті особи можуть залучатися до інфраструктурних та громадських робіт незалежно від освіти та посади, яку вони обіймали раніше. Має бути здійснено розширення охоплення послугами професійної підготовки під потреби військового часу. На рис. 1 наведено підхід до формування інституту соціальних трансфертів, обумовлених зайнятостю, де наведено особливості залучення різних категорій населення до суспільно-корисної діяльності, що є особливо важливим у військовий час, коли суспільство та економіка потребують на свідомо відповідальну поведінку населення.

Сформовані пропозиції є важливими не тільки в контексті боротьби з бідністю, а й в контексті формування більш інклюзивного суспільства. Соціальні трансферти, обумовлені зайнятостю є більш інклюзивним інститутом у системі соціального захисту. Варто зазначити, що додаткова зайнятість сприяє збільшенню доходів без врахування обсягів допомоги. Для зайнятого населення та категорії осіб, які офіційно мають статус безробітних кількість годин зайнятості визначається на добровільній основі. Для осіб, які не входять до складу робочої сили, є економічно неактивним населенням обсяг годин зайнятості є обов'язковим. Для категорії населення - особи з дітьми потребує на розширення діяльність соціальних служб, до яких вони також можуть залучитися, що має бути враховано як обов'язкові години зайнятості.

Такий підхід формування інституту ОСТ сприятиме підвищенню формуванню соціальної якості через розвиток соціальної свідомості з підвищенням рівня добробуту суспільства. Соціальні трансферти, обумовлені зайнятостю підвищать ефективність соціальних програм захисту населення за рахунок інтеграції та реінтеграції бенефіціарів до соціально-трудова діяльності. Систематизація ефектів від дії даного інституту наведено на рис. 2.

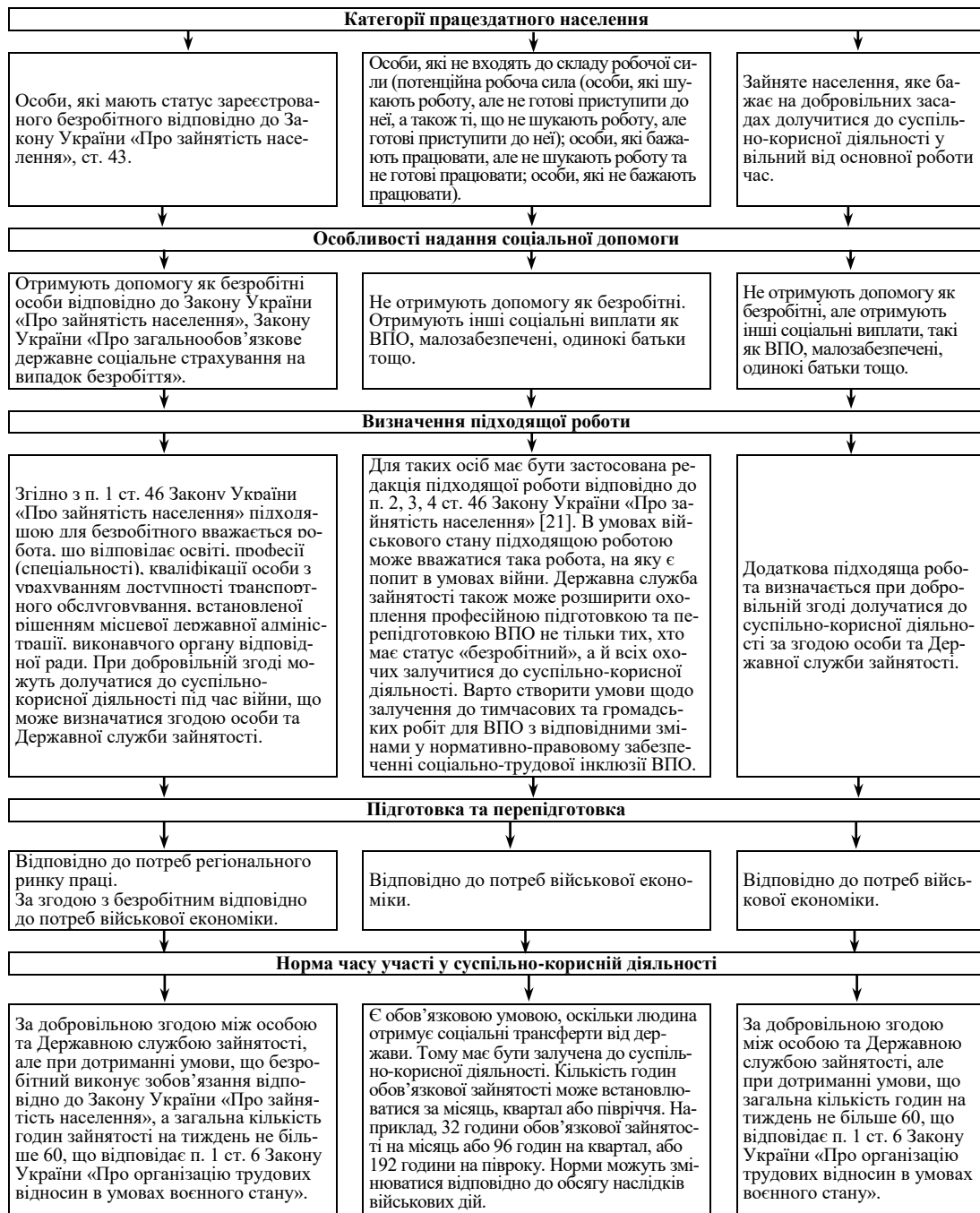


Рисунок 1. Підхід до формування інституту соціальних трансфертів, обумовлених зайнятістю

Джерело: пропозиції авторки.



Рисунок 2. Соціально-економічні ефекти соціальних трансфертів, обумовлених зайнятістю

Джерело: систематизовано авторкою.

Варто зазначити, що при використанні соціальних трансфертів, обумовлених зайнятістю, збільшується роль Державної служби зайнятості щодо формування пропозиції робочої сили відповідно до запитів національної економіки та необхідності відновлення інфраструктури, функції якої мають бути спрямовані не тільки на категорію осіб, яких офіційно визнано безробітними, а й на економічно неактивне населення. В даному напрямі для збалансування попиту та пропозиції робочої сили в умовах війни та під час відновлення економіки після війни в межах діяльності Державної служби зайнятості України доцільно формувати так звані матриці «еластичності професій» або «професійної гнучкості», сутність яких полягає в тому, щоб сформувати систему швидкого перенавчання з мінімальними витратами.

Наприклад, особи, які мають кваліфікацію зварника, після короткого курсу підготовки можуть працювати штампувальниками та т. інш. Такі соціальні практики активно розробляються та використовуються в Німеччині для основних сфер професійної діяльності і мають назву «матриці професійної гнучкості» [22].

Соціальна політика щодо стимулювання населення до зайнятості має стати частиною програми економічного розвитку України. Удосконалення соціального захисту шляхом інституціалізації соціальних трансфертів із посиленням функції стимулювання до залучення до суспільно-корисної діяльності є важливим для відновлення економічного зростання та формування інклюзивного суспільства. Зміна реалій як в економіці, так і в суспільстві в цілому вимагає розширення кола функцій інститутів ринку праці, в т.ч. Державної служби зайнятості для залучення більшої чисельності неактивного населення до суспільно-корисної діяльності.

Такий підхід відповідає і намірам уряду щодо активізації працездатного населення. Міністр соціальної політики України Марина Лазебна окреслила наряду з іншими заходами у системі соціального захисту впровадження активних програм зайнятості та розвитку підприємництва, щоб замість безробітних ВПО отримати платників податків та створення робочих місць [23].

Висновки. Війна України та Росії внесла суттєві корективи в життя українського та світового суспільства, що відобразилося на переведенні економіки України на військові рейки. На військову інституціалізацію потребує і соціальна політика та система соціального захисту, особливо працездатного населення. Це пов'язано з тим, що за останні місяці збільшилися обсяги фінансування виплат, пов'язаних із соціальною допомогою. В той же час загострилося питання трудової спроможності національного ринку праці не тільки через міграційні потоки, а й через формування нового попиту, який сформувався внаслідок потреб військової економіки. Для підвищення соціальної якості в контексті формування та використання людського капіталу потребує на інституціалізацію система соціального захисту, особливо працездатного населення, яке має бути задіяне до потреб економіки, соціальної сфери, які сформувалися внаслідок війни. В умовах падіння економіки та доходів населення є обов'язок не тільки держави перед людьми, а й соціальна відповідальність людей перед суспільством, в якому вони живуть. З цією метою в статті визначено можливості інституціалізації інституту соціальних трансфертів через обумовленість зайнятістю, суспільно-корисною діяльністю, що полягає у встановленні умови для працездатних осіб, які отримують соціальну допомогу, відпрацювати певну кількість годин для задоволення потреб військової економіки. Для зайнятого населення така зайнятість розглядається як додаткова і визначається на добровільних засадах із дотриманням норм національного трудового законодавства щодо кількості годин зайнятості на тиждень. На нашу думку, соціальні трансферти, обумовлені зайнятістю, є важливим інститутом у воєнній економіці України в контексті трудової мобілізації та посилення соціально-трудової інклюзії населення.

Література

1. Заражевська С. Назад у 90-ті? Економіка України може втратити до 50 %. Чи означає це, що українці збідніють удвічі. Forbes. URL: <https://forbes.ua/inside/nazad-u-90-ti-ekonomika-ukraini-mozhe-vtratiti-do-50-chi-oznachae-tse-shcho-ukraintsi-zbidniyut-vdvichi-29042022-5740> (дата звернення 10.05.2022).
2. Шосте загальнонаціональне опитування: адаптація українців до умов війни. Соціологічна група «РЕЙТИНГ». 19 березня 2022. 43 с. URL: https://rating-group.ua/files/ratinggroup/reg_files/rg_ua_1000_ua_032022_v__press.pdf (дата звернення 7.05.2022).
3. Звіт про внутрішнє переміщення в Україні. Опитування загального населення. Раунд 2. 1 квітня 2022 року. Міжнародна організація з міграції. 10 с. URL: https://displacement.iom.int/sites/default/files/public/reports/IOM_Ukraine%20Displacement%20Report_R2_final_UKR.pdf (дата звернення 9.05.2022).
4. Засідання Президії НАН України 30 березня 2022 року. 31.03.2022. URL: <https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=8890> (дата звернення 23.05.2022).
5. Либанова Э. Война с Россией: как дать работу беженцам и что делать потом. Зеркало недели. 18 марта, 2022. URL: <https://zn.ua/SOCIUM/vojna-s-rossiej-kak-dat-rabotu-bezhentsam-i-cto-delat-potom.html> (дата звернення 1.05.2022).
6. Данилишин Б. Как государство может поддержать бизнес в условиях войны. Экономическая правда. 2022. 20 марта. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2022/03/20/684363/> (дата звернення 28.04.2022).
7. Снігова О. Як організувати відновлення України з прицілом на ЄС. Економічна правда. 3 травня 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/3/686566/> (дата звернення 7.05.2022).
8. Гнібіденко І. Глобальні зміни у соціально-трудої сфері: стан та вплив на трансформацію інститутів соціального захисту населення. Україна: аспекти праці. 2015. №4. С. 3-7.
9. Комарова О. Функціональне призначення соціальних трансфертів в умовах трансформації суспільства. Український соціум. 2008. №3(26). С. 75-82.
10. Система соціального захисту та соціального забезпечення в Україні. Реальний стан та перспективи реформування. К.: Центр громадської експертизи, 2009 р. 104 с.
11. Майже 78,1 млрд грн спрямовано на соціальні виплати протягом трьох місяців 2022 року в умовах воєнного стану. Урядовий кур'єр. 2022. 10 травня. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/news/majzhe-781-mlrd-grn-spryamovano-na-socialni-viplat/> (дата звернення 20.05.2022).
12. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/statistichnij-zbirnik> (дата звернення 16.05.2022).
13. Постанова Кабінету Міністрів України від 20 березня 2022 р. № 332 Деякі питання виплати допомоги на проживання внутрішньо переміщеним особам. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/332-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 12.05.2022).
14. Постанова Кабінету Міністрів України від 20.03.2022 р. № 331 Про затвердження Порядку надання роботодавцю компенсації витрат на оплату праці за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/331-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 12.05.2022).
15. Постанова КМУ від 19 березня 2022 р. № 333 Про затвердження Порядку компенсації витрат за тимчасове розміщення внутрішньо переміщених осіб, які перемістилися у період воєнного стану і не отримують щомісячної адресної допомоги

внутрішньо переміщеним особам для покриття витрат на проживання, в тому числі на оплату житлово-комунальних послуг. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-poryadku-kompensaciyi-vitrat-za-timchasove-rozmishchennya-vnutrishno-peremishchenih-osib-yaki-peremistilisya-u-period-voennogo-stanu-i-ne-333> (дата зверення 13.05.2022).

16. Загальна сума прямих збитків інфраструктури вже перевищує \$105.5 млрд. Kyiv School of Economics. 27 May 2022. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-infrastrukturi-vzhe-perevishhuje-105-5-mlrd/> (дата зверення 27.05.2022).

17. ООН: в Україні понад 8 млн внутрішньо переміщених людей. Це на чверть більше, ніж два місяці тому. Суспільне. Новини. 10 травня 2022. URL: <https://suspilne.media/237912-v-ukraini-ponad-8-miljoniv-vnutrisno-peremisenih-ludej-oon/> (дата зверення 17.05.2022).

18. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022 « 2136-IX. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> (дата зверення 11.05.2022).

19. Уряд: 1000 грн за вакцинацію тепер можна витратити на будь-які потреби. Finbalance. Фінанси та економіка. 04.03.2022. URL: <https://finbalance.com.ua/news/uryad-1000-hrn-za-vaktsinatsiyu-teper-mozhna-vitrachati-na-bud-yaki-potrebi> (дата зверення 4.05.2022).

20. Постанова Кабінету Міністрів України № 505 «Про надання щомісячної адресної допомоги внутрішньо переміщеним особам для покриття витрат на проживання, в тому числі на оплату житлово-комунальних послуг». Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/505-2014-%D0%BF#Text> (дата зверення 4.05.2022).

21. Закон України «Про зайнятість населення». Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (дата зверення 15.05.2022).

22. Гаськов А. Методология планирования предложения услуг ПО на основе спроса URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/generic-document/wcms_635739.pdf (дата зверення 26.04.2022).

23. Мінсоцполітики спільно з Агентством США з міжнародного розвитку координуватимуть додаткові програми грошової допомоги постраждалим від війни. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. 11 травня 2022. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/21817.html> (дата зверення 20.05.2022).

References

1. Zarazhevska, S. “Nazad u 90-ti? Ekonomika Ukrainy mozhe vtratyty do 50 %. Chy oznachaie tse, shcho ukraintsi zbidniut udvichi”. [“Back in the 90’s? Ukraine’s economy may lose up to 50 %. Does this mean that Ukrainians are twice as poor?”]. *Forbes*. <https://forbes.ua/inside/nazad-u-90-ti-ekonomika-ukraini-mozhe-vtratiti-do-50-chi-oznachaie-tse-shcho-ukraintsi-zbidniut-udvichi-29042022-5740> (accepted 10.05.2022). [in Ukrainian].

2. Shoste zahalnonatsionalne opytuvannia: adaptatsiia ukraintsiiv do umov viiny. [Sixth nationwide poll: adaptation of Ukrainians to the conditions of war]. *Sotsiolohichna hrupa «REITYNH»* (19.03.2022). https://ratinggroup.ua/files/ratinggroup/reg_files/rg_ua_1000_ua_032022_v__press.pdf (accepted 7.05.2022). [in Ukrainian].

3. Zvit pro vnutrishnie peremishchennia v Ukraini. Opytuvannia zahalnoho naselennia. [Report on Internal Relocation in Ukraine. General population survey]. Raund 2 (1.04.2022). Mizhnarodna orhanizatsiia z mihratsii. [https://displacement.iom.int/sites/default/files/public/reports/IOM_Ukraine %20Displacement %20Report_R2_final_UKR.pdf](https://displacement.iom.int/sites/default/files/public/reports/IOM_Ukraine%20Displacement%20Report_R2_final_UKR.pdf) (accepted 9.05.2022) [in Ukrainian].
4. Zasedannia Prezydii NAN Ukrainy 30 bereznia 2022 roku. [Meeting of the Presidium of the National Academy of Sciences of Ukraine]. (31.03.2022). <https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=8890> (accepted 23.05.2022) [in Ukrainian].
5. Libanova, E. "Vojna s Rossiej: kak dat' rabotu bezhencam i chto delat' potom". ["War with Russia: how to give jobs to refugees and what to do next"]. *Zerkalo nedeli* (18.03.2022). <https://zn.ua/SOCIUM/vojna-s-rossiej-kak-dat-rabotu-bezhentsam-i-cto-delat-potom.html> (accepted 1.05.2022) [in Russian].
6. Danilishin, B. "Kak gosudarstvo mozhet podderzhat' biznes v usloviyah vojny". ["How the state can support business in times of war"]. *Ekonomicheskaya pravda* (20.03.2022). <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2022/03/20/684363/> (accepted 28.04.2022) [in Russian].
7. Snihova, O. "Yak orhanizuvaty vidnovlennia Ukrainy z prytsilom na YeS". ["How to organize the reconstruction of Ukraine with a view to the EU"]. *Ekonomichna pravda* (3.05.2022). <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/05/3/686566/> (accepted 7.05.2022) [in Ukrainian].
8. Hnibidenko, I. "Hlobalni zminy u sotsialno-trudovii sferi: stan ta vplyv na transformatsiiu instytutiv sotsialnoho zakhystu naselennia". ["Global changes in the social and labor sphere: the state and impact on the transformation of social protection institutions"]. *Ukraina: aspekty pratsi* 4 (2015): 3-7. [in Ukrainian].
9. Komarova, O. "Funktsionalne pryznachennia sotsialnykh transfertiv v umovakh transformatsii suspilstva". ["Functional purpose of social transfers in the conditions of society transformation"]. *Ukrainskyi sotsium* 3, no. 26 (2008): 75-82. [in Ukrainian].
10. *Systema sotsialnoho zakhystu ta sotsialnoho zabezpechennia v Ukraini. Realnyi stan ta perspektyvy reformuvannia*. [The system of social protection and social security in Ukraine. The real state and prospects of reform]. Kyiv: Tsentr hromadskoi ekspertyzy, 2009. [in Ukrainian].
11. Maizhe 78,1 mlrd hrn spriamovano na sotsialni vyplaty protiahom trokh misiatsiv 2022 roku v umovakh voiennoho stanu. [Almost UAH 78.1 billion has been spent on social benefits during the three months of 2022 under martial law.]. *Uriadovyi kurier* (10.05.2022). <https://ukurier.gov.ua/uk/news/majzhe-781-mlrd-grm-spryamovano-na-socialni-viplat/> (accepted 20.05.2022) [in Ukrainian].
12. Ofitsiynyi sait Ministerstva finansiv Ukrainy. <https://mof.gov.ua/uk/statistichnij-zbirnik> (accepted 16.05.2022) [in Ukrainian].
13. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 20 bereznia 2022 r. № 332 Deiaki pytannia vyplaty dopomohy na prozhyvannia vnutrishno peremishchenym osobam. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of March 20, 2022 № 332 Some issues of payment of living allowances to internally displaced persons]. Ofitsiynyi sait Verkhovnoi Rady Ukrainy. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/332-2022- %D0 %BF#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/332-2022-%D0%BF#Text) (accepted 12.05.2022) [in Ukrainian].
14. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 20.03.2022 r. № 331 Pro zatverdzhennia Poriadku nadannia robotodavtsiu kompensatsii vytrat na oplatu pratsi za pratsevlashuvannia vnutrishno peremishchenykh osib vnaslidok provedennia boiovykh dii pid chas voiennoho stanu v Ukraini. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of March 20, 2022 № 331 On approval of the Procedure for providing the employer with compensation for labor costs for employment of internally displaced persons as a result of hostilities during martial law in Ukraine]. Ofitsiynyi sait

Verkhovnoi Rady Ukrainy. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/331-2022-%D0%BF#Text> (accepted 12.05.2022) [in Ukrainian].

15. Postanova KМУ vid 19 bereznia 2022 r. № 333 Pro zatverdzhennia Poriadku kompensatsii vytrat za tymchasove rozmishchennia vnutrishno peremishchenykh osib, yaki peremistylisia u period voiennoho stanu i ne otrymuiut shchomisiachnoi adresnoi dopomohy vnutrishno peremishchenym osobam dlia pokryttia vytrat na prozhyvannia, v tomu chysli na oplatu zhytlovo-komunalnykh posluh. [Resolution of the Cabinet of Ministers of March 19, 2022 № 333 On approval of the Procedure for compensation of expenses for temporary accommodation of internally displaced persons who moved during martial law and do not receive monthly targeted assistance to internally displaced persons to cover living expenses, including housing utilities.]. Ofitsiinyi sait Verkhovnoi Rady Ukrainy. <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-poryadku-kompensaciyi-vytrat-za-tymchasove-rozmishchennya-vnutrishno-peremishchenih-osib-yaki-peremistylisia-u-period-voyennogo-stanu-i-ne-333> (accepted 13.05.2022) [in Ukrainian].

16. Zahalna suma priamykh zbytkiv infrastruktury vzhe perevyshchuie \$105.5 mlrd. [The total amount of direct infrastructure damage already exceeds \$ 105.5 billion]. Kyiv School of Economics (27.05.2022). <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-infrastrukturi-vzhe-perevishhuie-105-5-mlrd/> (accepted 27.05.2022) [in Ukrainian].

17. OON: v Ukraini ponad 8 mln vnutrishno peremishchenykh liudei. Tse na chvert bilsh, nizh dva misiatsi tomu. [UN: more than 8 million internally displaced people in Ukraine. That's a quarter more than two months ago]. Suspilne. Novyny (10.05.2022). <https://suspilne.media/237912-v-ukraini-ponad-8-miljoniv-vnutrisno-peremisenih-ludej-oon/> (accepted 17.05.2022) [in Ukrainian].

18. Zakon Ukrainy «Pro orhanizatsiiu trudovykh vidnosyn v umovakh voiennoho stanu» vid 15.03.2022 №2136-IX. [Law of Ukraine "On the organization of labor relations in martial law"]. Ofitsiinyi sait Verkhovnoi Rady Ukrainy. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> (accepted 11.05.2022) [in Ukrainian].

19. Uriad: 1000 hrn za vaktsynatsiiu teper mozna vytrachaty na bud-yaki potreby. [Government: UAH 1,000 for vaccination can now be spent on any needs]. Finbalance. Finansy ta ekonomika (04.03.2022). <https://finbalance.com.ua/news/uryad-1000-hrn-za-vaktsynatsiyu-teper-mozna-vitrachati-na-bud-yaki-potrebi> (accepted 4.05.2022) [in Ukrainian].

20. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 505 «Pro nadannia shchomisiachnoi adresnoi dopomohy vnutrishno peremishchenym osobam dlia pokryttia vytrat na prozhyvannia, v tomu chysli na oplatu zhytlovo-komunalnykh posluh». [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 505 "On providing monthly targeted assistance to internally displaced persons to cover living expenses, including housing and communal services"]. Ofitsiinyi sait Verkhovnoi Rady Ukrainy. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/505-2014-%D0%BF#Text> (accepted 4.05.2022) [in Ukrainian].

21. Zakon Ukrainy «Pro zainiatist naselennia». [Law of Ukraine "On Employment"]. Ofitsiinyi sait Verkhovnoi Rady Ukrainy. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (accepted 15.05.2022) [in Ukrainian].

22. Gas'kov A. Metodologiya planirovaniya predlozheniya uslug PO na osnove sprosa. [Demand-Based Software Service Supply Planning Methodology]. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/genericdocument/wcms_635739.pdf (accepted 26.04.2022) [in Russian].

23. Minsotspolityky spilno z Ahentstvom SShA z mizhnarodnoho rozvytku koordynuvatymut dodatkovi prohramy hroshovoi dopomohy postrazhdalym vid viiny. [The Ministry of Social Policy together with the United States Agency for International Development will coordinate additional financial assistance programs for war victims]. Ofitsiinyi sait Ministerstva sotsialnoi polityky Ukrainy (11.05.2022). <https://www.msp.gov.ua/news/21817.html> (accepted 20.05.2022) [in Ukrainian].

SOCIAL TRANSFERS: CONDITIONALITY OF EMPLOYMENT IN THE MILITARY ECONOMY OF UKRAINE

Tetiana V. Perehudova,

PhD (Economics), Senior Researcher,
Associate Professor,
State Organization "Institute of the
Economy and Forecasting of the National
Academy of Sciences of Ukraine"
(Ukraine)
ORCID 0000-0002-3093-6104

Abstract. The article is devoted to the improvement of the system of social protection of the population in the context of the institute of conditioned social transfers. The losses of the economy due to hostilities on the territory of Ukraine and changes in social protection to support the income of the population are analyzed. The peculiarities of the institute of conditioned social transfers in the system of social protection are considered. Possibilities of institutionalization of this institute due to conditionality by employment, socially useful activity that is important in the military economy of Ukraine are determined. Proposals have been made to improve the legal framework for social protection through social transfers due to employment, which, according to the author, is important in the context of labor mobilization and strengthening social and labor inclusion during and after the war to support and restore the economy. The purpose of the article is to substantiate the institutionalization of conditioned social transfers by establishing the condition to be involved in socially useful activities that are relevant in the context of inclusive society and in the military economy of Ukraine. It is important to establish a mechanism of general labor mobilization in support of the social sphere and the economy, which is to increase the involvement of the unemployed and the population, which may be additionally employed during non-working hours, in public, infrastructural works related to the elimination of hostilities, supporting the economy in accordance with the new needs of the labor market. This can be ensured by expanding the functions of the State Employment Service of Ukraine in the direction of providing training services, retraining for professions needed by the military economy not only among the officially unemployed, but also among the unemployed. For the unemployed, a different version of the "suitable work" category should be used, which is needed by the economy through military action.

Keywords: social transfers; the social protection; employment; martial law; economy; labor market.

Стаття надійшла до редакції 24.05.2022

УДК 336.741.243:004]:336.711
JEL Classification E41, E42, E51, E58, G28, O31
DOI 10.33111/sedu.2022.50.071.081

Ходакевич Сергій Іванович *
Пономаренко Катерина Олександрівна**
Урванцева Світлана Володимирівна***

ЦИФРОВІ ВАЛЮТИ ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ: СУТНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ

Анотація. Прискорення цифровізації через пандемію суттєво вплинуло на розробку власних цифрових валют центральними банками. Цифрова валюта може стати зручним додатковим засобом розрахунку, в тому числі на віддалених, малонаселених і важкодоступних територіях, де доступ до фінансової інфраструктури обмежений. Завдяки цифровим валютам може зрости показник фінансової інклюзії серед населення. Цифрові валюти можуть стати стимулом для інновацій не тільки в сфері роздрібних платежів, а і в інших сферах, що сприятиме розвитку цифрової та безготівкової економіки в Україні. Впровадження цифрової валюти скорочуватиме ланцюжок посередників при платежах, що не тільки здешевить такі ланцюжки, а й зробить швидше, простіше і безпечніше платежі як такі.

У рамках дослідження розкривається суть та особливості цифрової валюти центральних банків, розглядаються перспективи її впровадження для різних соціально-економічних умов. Висвітлено світовий досвід центральних банків, які досліджували можливість випуску власних цифрових валют. З використанням системно-структурного аналізу авторами виявлено підходи щодо розуміння поняття «цифрова валюта центрального банку». Ідентифіковано можливі вигоди впровадження цифрових валют, що посилюють трансмісійний механізм грошово-кредитної політики. Акцентовано увагу на можливостях цифрових валют як інноваційного платіжного інструменту для фінансової інклюзії суспільства. Доведено, що створення роздрібних цифрових валют центральних банків може нести ризики для фінансової стабільності, які можна мінімізувати архітектурою системи центральних валют.

Ключові слова: цифрові валюти центральних банків; криптовалюта; цифровий гаманець; монетарна політика; фінансова інклюзія.

Вступ. Поява грошей у цифровій формі є черговим кроком еволюції грошей у сучасному світі. Ідея вивчення випуску центральними банками власних цифрових валют в останні роки набуває значного поширення в усьому світі. Заціка-

* **Ходакевич Сергій Іванович** — канд. екон. наук, доцент, кафедра банківської справи та страхування, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID 0000-0002-8951-2605, serhii.khodakevych@kneu.ua

** **Пономаренко Катерина Олександрівна** — магістрантка, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID 0000-0002-1069-4881, ponomarenko.kateryna@kneu.ua

*** **Урванцева Світлана Володимирівна** — канд. екон. наук, доцент, кафедра корпоративних фінансів і контролінгу, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID 0000-0002-0632-0190, urvanceva@ukr.net

вленість цілком обґрунтована: роль інновацій у фінансовому секторі зростає, на ринку з'являються нові платіжні технології і сервіси, центральні банки прагнуть до підвищення прозорості, швидкості, зручності і безпеки розрахунків. Також цифрові валюти можуть посприяти зменшенню частки готівки в обігу країн. Отже, під впливом інноваційних фінансових технологій грошова система потребує змін. Актуальною проблемою стає визначення особливостей таких грошей, їх якісних властивостей, перспектив впровадження та використання. З моменту появи першої криптовалюти минуло 14 років. Популяризація технології блокчейн через розвиток ринку приватних криптовалют та інших криптоактивів сформувала не лише виклики, а й нові можливості для центральних банків. Сформувалися та були реалізовані на практиці концепції щодо введення національних цифрових валют центральних банків (ЦВЦБ).

Незважаючи, що питанням вивчення та дослідження цього явища займається вже більше 180 країн світу, цифрові валюти центральних банків — маловивчена категорія. Ряд країн перебувають лише на початкових етапах впровадження цифрової готівки. Питання щодо введення цифрової валюти центрального банку (ЦВЦБ) розглядають Китай, США, Швеція, Великобританія та низка інших держав. Водночас Нігерія стала першою великою країною у світі, яка анонсувала введення цифрової валюти — електронної найри (eNaira) — у 2021 року. При цьому варто зауважити, що в науковому і експертному середовищі не існує сталого визначення цифрової валюти центрального банку. Дослідження проводяться в основному колективами світових фінансових структур (Світовий банк, Міжнародний валютний фонд) та центральних банків різних країн.

В Україні дослідженню ЦВЦБ в останні декілька років присвячена низка наукових праць. Так, Шаповал Ю. І. в своїй роботі розглядає світовий досвід пілотних проектів ЦВЦБ [1]. Грицай С. О. присвятив працю становленню цифрової гривні [2]. Публікація Шкляра А. І. присвячена розгляду феномена виникнення цифрових валют центральних банків [3].

ЦВЦБ стали також предметом досліджень і низки зарубіжних авторів: Дж. Мінінг, Б. Дайсон, Дж. Баркер, Е. Клейтон [4], О. Уорд, С. Рошмонт [5]. Разом з тим, постійний прогрес у галузі ІТ та його застосування у фінансовій сфері і далі спонукають центральні банки та наукові кола проводити дослідження системного, комплексного характеру, які були б присвячені вивченню сутності, перспектив та форм впровадження цифрових валют центральних банків.

Постановка завдання. Поширення явища цифрові валюти центральних банків (ЦВЦБ) по суті вже означає поступове оцифрування грошової сфери. Цифрові валюти центральних банків — це результат послідовного поєднання процесів інтелектуалізації і цифровізації економіки. Інноваційні фінансові технології не тільки допомагають у виконанні окремих важливих функцій, а стають важливими елементами управління процесами та зв'язками між різними елементами та суб'єктами на макрорівні. Розумне управління процесами впровадження цифрових технологій в монетарну сферу апіорі передбачає реалізацію системного підходу, оскільки створює можливості врахування цінностей і принципів сталого розвитку. З'ясування особливостей явища цифрових валют центральних

банків та його сприйняття в якості ключового фактора виступає актуальною проблемою сучасної світової монетарної науки. У міру того, як ми переходимо у цифрову епоху, йдеться насамперед не про зручність та оцифрування, а про фундаментальні зміни в обох частинах системи, які контролюють центральні банки: гроші та платежі. Досі немає точних даних про те, що нові технології працюватимуть краще за існуючі, якою мірою нові цифрові активи дадуть суспільству по-справжньому нові функціональні можливості, корисні споживачам. Цифрові валюти центральних банків обіцяють національним економікам забезпечення безпеки та зручності однорангових платежів, що створює додатковий запит на стійкість та доступність архітектури ЦВЦБ для кінцевих користувачів. У рамках цього дослідження потрібно розглянути перспективи впровадження ЦВЦБ та знайти компроміс напрямів впровадження ЦВЦБ для різних соціально-економічних умов.

Метою статті є виявлення сутності та особливостей такого явища, як цифрові валюти центральних банків, їх якісних властивостей, перспективи впровадження та використання. Для досягнення цієї мети в статті проаналізовано погляди щодо розуміння поняття «цифрова валюта центрального банку», що дозволило за допомогою методу системно-структурного аналізу визначити сутність і складові цього поняття.

Результати. Зацікавленість у вивченні цифрових валют цілком обґрунтована. Роль інновацій у фінансовому секторі зростає, на ринку з'являються нові платіжні технології і сервіси, центральні банки прагнуть до підвищення прозорості, швидкості і зручності розрахунків, сприяють зменшенню готівки в обігу. Отже, грошова система потребує змін і перш за все треба зрозуміти сутність такого явища, як цифрові валюти центральних банків. Так, банк міжнародних розрахунків визначає ЦВЦБ як зобов'язання центрального банку, виражені в наявній одиниці обліку, яка служить як засобом обігу, так і засобом збереження [6]. Міжнародний валютний фонд вважає ЦВЦБ цифровою формою існуючих фіатних грошей, яка випущена центральним банком і може виконувати функцію законного платіжного засобу [7].

ЦВЦБ — це зобов'язання центрального банку, номіноване в національній валюті, що має цифрове представлення і здатне виступати в якості засобу платежу [8].

Згідно з опитуванням Банку міжнародних розрахунків, ті чи інші види робіт над ЦВЦБ — від вивчення потенціалу до реалізації пілотних проектів — велися в чотирьох з кожних п'яти центральних банків світу. На ці країни припадає 75 % світового населення і 90 % глобального випуску. До середини 2020 років, за даними Банку міжнародних розрахунків, як мінімум 36 центральних банків опублікували аналітичні роботи про свої дослідження ЦВЦБ [9].

У надії стримати загрозу, створювану приватними криптовалютами, деякі країни вдаються до законодавчих обмежень. Інші стали думати про те, чи настав час самим випускати криптовалюту. Спочатку кілька центральних банків, включаючи Банк Англії і Федеральний резерв США, почали дослідження про те, чи випускати цифрові валюти. Центральний банк Швеції, Риксбанк, став ви-

вчати необхідність створення електронної крони і її впровадження на території Швеції.

Ще однією країною, яка замислюється про впровадження своєї власної цифрової валюти, є РФ. РФ має довгу історію з відмиванням грошей і незаконними перекладами коштів в країну і за її межі. Цифрові валюти надали новий маршрут для цих транзакцій. Російський уряд ввів обмеження на приватні криптовалюти, оскільки планує запуснути власну цифрову валюту. Крім того, РФ буде випускати криптовалюту як спосіб захисту від санкцій, хоча деталі і ефективність цієї стратегії ще належить з'ясувати.

Тим часом, Естонія також думає про запуск криптовалюти — есткоїн. Дана валюта допомогла б балтійській державі залучити кошти, а також підкріпити її новаторську віртуальну роботу. Оскільки Естонія вже є членом євросони, країна може зіткнутися з ускладненнями в досягненні своїх амбіцій, але Таллінн, схоже, має намір їх здійснити. Все це робиться з метою залучення 10 млн. нових резидентів в Естонію до 2025 року в рамках програми «Електронне резидентство».

Однак найбільш значущими є зусилля Китаю по випуску цифрової валюти. Для керівництва країни довгий час важливо було забезпечити максимальний контроль над криптовалютами. У той же час Народний банк Китаю підкреслив свій намір ввести цифрову валюту, яка дозволить центральному уряду краще відстежувати рух грошей. Рік тому при Народному банку Китаю почало працювати новий високотехнологічний підрозділ з лаконічною назвою «Лабораторія досліджень цифрових валют». Займаються там не так вивченням, скільки створення нових технологій, і недавно організація оформила ще два нових патенти. Всього за рік роботи, за даними Державного відомства інтелектуальної власності Китаю, їх накопичилося понад 40.

При таких темпах і такій географії вивчення цифрові валюти центральних банків мають всі шанси стати популярним платіжним інструментом та використовуватися поряж з готівковими грошами та рахунками в комерційних банках. Але, для цього вони повинні мати необхідні властивості, для того, щоб забезпечувати швидкі та зручні для бізнесу та користувачів грошові розрахунки. Тобто, цифрові валюти повинні поєднувати переваги готівкових грошей та безготівкових розрахунків, з застосуванням онлайн- банкінгу, банківських карток та сервісів миттєвих платежів.

Цифрові валюти повинні мати такі властивості: простота у використанні; швидкість операцій; надійність, успішне виконання усіх операцій; витрати платника за операціями цифрової валюти центральних банків повинні бути не вище, ніж при використанні платіжних карток та інших інструментів роздрібних платежів; повсюдність прийому як у готівкових грошей; безпека зберігання коштів на електронному гаманці, впевненість споживача в низькому ризику втрати коштів внаслідок злому або шахрайства, як у випадку з платіжними картами, захист прав власників яких закріплена в законодавстві; зручність і легкість конверсії цифрової валюти в готівку і кошти на рахунках в банках [10].

Згідно з комбінаціями властивостей ЦВЦБ, дослідники виділяють такі схеми їх використання: ЦВЦБ як цифровий еквівалент готівки; ЦВЦБ для міжбанків-

ських розрахунків; ЦВЦБ як інструмент монетарної політики; ЦВЦБ як еквівалент рахунку, відкритого в центральному банку [11].

Будучи високотехнологічним платіжним інструментом, цифрові валюти можуть надати нові можливості, в тому числі:

конфіденційність інформації про споживача. Дані про транзакції з цифровою валютою будуть містити більш обмежену інформацію про призначення платежу і його одержувача, ніж існуючі платіжні системи, що знижує ризики використання персональної інформації про переваги споживача;

інтеграція з цифровими платформами. Вільна конвертація цифровий валюти в безготівкові гроші і назад (з урахуванням встановлених обмежень) дозволяє організувати проведення розрахунків по операціях з цифровими фінансовими активами і забезпечити їх безшовне вбудовування в загальну систему безготівкових платежів і переказів. Це буде сприяти розробці і впровадженню інноваційних продуктів і технологій з боку бізнесу як в фінансовому, так і в реальному секторі;

цілодобовий доступ на єдиних умовах. На відміну від платіжних карт і інших інструментів безготівкових платежів, які надаються комерційними організаціями на встановлюваних ними умовах, цифрова валюта як «суспільне благо» надаватиметься центральним банком на єдиних умовах і може бути доступний в режимі 24/7 на всій території країни як в додатку банку (фінансового посередника);

можливість використання в офлайн-режимі. Для цифрової валюти повинен бути передбачений офлайн-режим, в якому користувач зможе здійснювати основні види операцій, такі як переказ коштів іншому користувачеві або оплата покупки в магазині без доступу до мережі Інтернет. Для забезпечення можливості використання цифрового рубля в офлайн-режимі необхідна розробка спеціальних технологій [12];

доступність ЦВЦБ для споживачів на основі рахунків (облікових записів) користувачів або за допомогою цифрових токенів. Основна відмінність між рахунками і токенами – у вимогах до ідентифікації: в системі на основі рахунків перевіряється клієнт, в системі на основі токенів перевіряється сам токен - це ближче до властивостей готівки, хоча в разі цифрових валют повна анонімність буде виключена.

можливість використання ЦВЦБ не тільки на внутрішньому ринку, але і в транскордонних платежах. Більшість центробанків схильються тільки до внутрішнього використання своїх цифрових валют, але ЄЦБ, Східно-Карибський центробанк – допускають ідею транскордонного використання.

У залежності від технології та структури ЦВЦБ, платіжна система може бути:

прямою – регулятор без посередників буде самостійно здійснювати поширення цифрових грошей, обслуговувати роздрібні платежі та вести реєстр транзакцій. Таким чином, Центральний банк стане квазікомерційним, через виконання додаткових, невласних йому функцій;

гібридною – регулятор буде вести реєстр транзакцій та керуватиме резервною технічною інфраструктурою. Банки – посередники будуть обслуговувати

роздрібні платежі. Поширенням ЦВЦБ буде займатися як Центральний банк, так і банки-посередники;

непрямою – платіжна система керується повністю банками-посередниками. Наразі, жоден регулятор не розглядає такий варіант. Друга характеристика - інфраструктура, яка повинна забезпечувати надійність і гнучкість платежів і може бути заснована на звичайній централізованій базі даних або на технології розподіленого реєстру (Distributed Ledger Technology, DLT) з обмеженим доступом. Жоден центробанк не експериментує з відкритою DLT (де не потрібно дозволу на доступ до інфраструктури), яка використовується для біткоїни і багатьох інших приватних криптовалют.

Для впровадження ЦВЦБ центральні банки розглядають можливість використання технології розподілених реєстрів (DLT) або класичні бази даних.

Наразі, Національний банк України вивчає можливість впровадження на ринку інноваційний, дешевий та захищений інструмент, для здійснення роздрібних платежів на невелику суми фізичними особами. Це сприятиме підвищенню рівня фінансової інклюзії, зменшенню частки готівки в обігу та зручності використання платежів для фізичних осіб. Сьогодні на ринку існує безліч засобів та інструментів платежів, такі як: готівка, платіжні доручення, платіжні картки та електронні гроші. Цифрова валюта центрального банку може мати значні переваги перед ними: простота використання; безпечність, гарантована Національним банком України; та швидкість розрахунків.

Але, питання про популяризацію цифрової валюти центрального банку є відкритим. Це буде найважче завдання: зробити продукт масовим, зробити так, щоб споживачі хотіли їм користуватись.

Національний банк України наприкінці 2016 року вивчав можливості випуску власної цифрової валюти, «е-гривні» [13], беручи до уваги такі фактори:

е-гривня може бути охарактеризована як національна цифрова валюта, що є фіатною валютою;

е-гривня має обмінюватись без обмежень на готівкові або безготівкові кошти у співвідношенні 1:1;

е-гривня не є дохідним інструментом, отже, це засіб платежу, а не накопичення.

Як було зазначено вище, впровадження власних цифрових валют вивчає майже кожен регулятор світу. Наразі, можна розділити країни на три групи, які вивчають можливість випуску власних цифрових валют:

країни, які проводять дослідження щодо власної цифрової валюти («Практичні» пілотні проекти проводять лише 5 країн із 64 країн, опитаних Міжнародним банком розрахунків: Канада, ПАР, Таїланд, Швеція, Україна, Уругвай, Багамські острови, Китай, Норвегія, Великобританія, інші);

країни, які здійснюють практичні кроки щодо випуску власної цифрової валюти (Китай, Сенегал, Сінгапур, Туніс, Венесуела (умовно));

країни, які критично ставляться до ідеї випуску цифрових валют, або зовсім звернули дослідження (Еквадор-згорнули проект через відсутність попиту, Японія, ЄЦБ згорнули спільний проект, Естонія).

Розглянемо світовий досвід центральних банків, які досліджували можливість випуску власних цифрових валют.

Банк Англії у своїх дослідженнях приділяє значну увагу впливу ЦВЦБ на стійкість банківської системи, а також, досліджує різні моделі випуску дохідних цифрових валют як інструменту монетарної політики.

У Китаї вивченням можливості випуску ЦВЦБ займається спеціалізована лабораторія. Дослідники розглядають два типи цифрових валют центрального банку: для міжбанківських розрахунків та еквіваленту готівки. Наразі, розглядається можливість пілотного випробування цифрової національної валюти. Влада Китаю очікувала, що вони поширять свою цифрову валюту для використання по всій країні до 2022 року, до проведення Олімпійських ігор, задля допомоги людям, які не мають банківських рахунків виконувати платіжні розрахунки зручно і безпечно [14].

Досвід Швеції є також цікавим, де використання готівки сягає мінімального рівня. Центральний банк Швеції наразі близький до випуску свого цифрового еквіваленту готівки — е-крони. Електронна крона має намір стати привабливою ніж банкноти і монети за рахунок своєї зручності та швидкості використання. Отже, це дозволить готівці не зникнути з обігу, а еволюціонувати в нову цифрову форму.

До групи країн, які активно вивчають можливість випуску ЦВЦБ, також входять Австралія, Данія, Нова Зеландія, Норвегія.

Регулятори Естонії, Екватору та Японії з різних причин відмовилися від ідеї запуску власної цифрової валюти. Центральні банки Швейцарії та Південної Кореї критично відносяться щодо перспектив випуску ЦВЦБ, вказуючи непрогнозований вплив на фінансову стабільність та макроекономічну ситуацію, як імовірні причини.

Центральні банки Сенегалу і Тунісу впроваджують ЦВЦБ як еквівалент рахунків, відкриті у центральному банку.

Регулятор Сінгапуру, реалізує проект «Ubin», який передбачає використання цифрової валюти для здійснення міжбанківських розрахунків. Над аналогічним проектом під назвою «Jasper» працює Центральний банк Канади. Банки-партнери, зазначають, що метою проектів є швидкість і безпечність операцій. Також, між двома країнами було проведено першу транскордонну операцію з використанням ЦВЦБ.

Уряд Венесуели в 2018 році розпочав випуск криптовалюти, яка є загальнодоступним та ідентифікованим інструментом, проте не може вважатись ЦВЦБ, оскільки її курс прив'язаний до ціни на енергоресурси, а не до валюти країни [15].

Регулятори вважають, що інноваційний платіжний інструмент може стати нагодою для фінансової інклюзії суспільства та має велику кількість переваг:

години роботи банків обмежують доступність транзакцій, тоді як ЦВЦБ можуть бути доступні для транзакцій 24/7. Банки могли б зменшити свою залежність від розрахункових палат, що знизило б витрати;

як і криптовалюта, ЦВЦБ можуть бути доступні будь-кому, хто має смартфон, що допомагає поліпшити фінансову доступність, особливо для людей в

сільській місцевості, що не мають доступу до фізичної банківської інфраструктури, такої як банкомати;

цифрові валюти дешеві або іноді навіть безкоштовні для виробництва, коли є базовий код;

центральні банки також можуть проводити грошово-кредитну політику безпосередньо, використовуючи ЦВЦБ. Це може означати виплату відсотків по самому токени, а не по банківських депозитах;

урядам буде простіше роздавати готівку громадянам за допомогою ЦВЦБ.

Проте, ризики наявні. Це природно, тому як інноваційний продукт завжди матиме ризики і «ЦВЦБ» не виняток. Зоркема, такими ризиками є:

у сфері кібербезпеки — ризики мережевої атаки або створення нових лазівок для шахрайства або відмивання грошей є реальною проблемою для будь-якого центрального банку, який бажає запустити ЦВЦБ;

поява цифрової валюти може ненавмисно викликати масову втечу клієнтів з банків, якщо користувачі вирішать відмовитися від банківських депозитів (відповідальність за які несе комерційний банк) на користь відносної безпеки валюти, випущеної центральним банком;

відсутність можливості розрахувати вплив на банківську систему. Центральні банки зробили припущення та в кожній країні вони різноманітні;

при впровадженні власних цифрових валют центральними банками, виникнуть певні юридичні проблеми в різних галузях. Наприклад, закони про податки, власність е-валют, чи можна їх передавати у спадок, конфіденційність та захист даних, і найголовніша – запобігання відмиванню грошей і фінансуванню тероризму.

Висновки. Отже, країни світу активно вивчають та рухаються в напрямку створення власних цифрових валют центральними банками. З опитувань Банку міжнародних розрахунків, зробимо висновок, що кожного року кількість центральних банків, які розглядають можливе впровадження власних цифрових валют, зростає. Насправді, близько до 80 % центральних банків не мають права випускати їх згідно чинного законодавства або немає чітких норм в правовому регулюванні. Щоб зробити цю оцінку, Міжнародний валютний фонд проаналізував закони своїх членів — 174 центральних банків. Було з'ясовано, що тільки 40 з них, мають законне право випускати цифрові валюти.

Отже, поява нових грошей центральних банків у вигляді цифрові валюти центральних банків змінять побудову фінансової системи. Оцінити потенціал цифрових валют на даному етапі складно, тому як вони недостатньо вивчені.

Можливі вигоди можна оцінити кількісно: у нового виду грошей є потенціал посилити трансмісійний механізм грошово-кредитної політики, однак ця їхня здатність залежить від конкретного дизайну роздрібних цифрових валют центральних банків.

Створення роздрібних ЦВЦБ може нести ризики, наприклад, для фінансової стабільності, які попередньо повинні бути досконально вивчені. Дизайн систем (архітектура ЦВЦБ) повинен враховувати і мінімізувати ці ризики.

Література

1. Шаповал Ю. Цифрові валюти центральних банків: досвід пілотних проєктів та висновки для НБУ. Економіка і прогнозування. 2020. № 4. С. 103-121. URL: http://eip.org.ua/docs/EP_20_4_103_uk.pdf (дата звернення 18.05.2022).
2. Грицай С. О. Цифрова гривня – становлення. Актуальні проблеми політики. 2022. Вип. 69. С. 138-143. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/18191/%d0%a1.%20%d0%9e.%20%d0%93%d1%80%d0%b8%d1%86%d0%b0%d0%b9.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення 18.05.2022).
3. Шкляр А. І. Розвиток цифрових валют центральних банків і ставлення ключових центральних банків до їх впровадження. Український соціум. 2020. 1(72). С. 123-137. DOI: 10.15407/socium2020.01.123
4. Meaning J., Dyson B., Barker J., Clayton E. Broadening narrow money: monetary policy with a central bank digital currency. Bank of England Working Paper. 2018. No. 724. URL: <https://papers.ssrn.com/> (дата звернення 18.05.2022).
5. Ward O., Rochemont S. Understanding Central Bank Digital Currencies (CBDC). Institute and Faculty of Actuaries. 2019. URL: <https://www.actuaries.org.uk/> (дата звернення 18.05.2022).
6. Куцевол М. А. Поняття та економічна природа криптовалюти URL: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/> (дата звернення 18.05.2022).
7. Rise of the central bank digital currencies: drivers, approaches and technologies. BIS. August 2020. URL: <https://www.bis.org/publ/work880.htm> (дата звернення 18.05.2022).
8. МВФ призывает центробанки выпускать цифровую валюту. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-russian-46205986> (дата звернення 18.05.2022).
9. Аналитическая записка «Цифровой рубль». URL: https://www.cbr.ru/analytics/dok/dig_ruble (дата звернення 18.05.2022).
10. Analytical Report on the E-hryvnia Pilot Project. URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all/e-hryvnia>
11. «Цифровая валюта центральных банков: мировой опыт». URL: <https://econs.online/articles/regulirovanie/tsifrovaya-valyuta-tsentralnykh-bankov-mirovoy-opyt/> (дата звернення 18.05.2022).
12. Заточная А. Д. Анализ правового регулирования цифровых валют: Россия и основные мировые юрисдикции. Право и государство: теория и практика. 2018. No. 5 (161). С. 92-100. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35786854> (дата звернення 18.05.2022).
13. Аналітична записка за результатами пілотного проєкту «Е-гривня». Національний банк України. 2019. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Analitichna_zapiska_E-grivnya.pdf?v=4 (дата звернення 18.05.2022).
14. Китай запустил тестирование своей цифровой валюты: веб-сайт. URL: <https://habr.com/ru/news/t/498306/> (дата звернення 18.05.2022).
15. Стадник В. А., Осляк Б. О. О некоторых аспектах европейского регулирования рынка цифровых валют. Материалы II Международной научно-практической конференции «Экономика и управление народным хозяйством: генезис, современное состояние и перспективы развития». 2018. С. 342-346. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37016339> (дата звернення 18.05.2022).

References

1. Shapoval, Yuliia. "Tsyfrovі valiuty tsentralnykh bankiv: dosvid pilotnykh proiektiv ta vysnovky dlia NBU". ["Digital currencies of central banks: experience of pilot projects and

conclusions for the NBU”]. *Ekonomika i prohnozuvannia* 4 (2020): 103-121. http://eip.org.ua/docs/EP_20_4_103_uk.pdf (accessed 18.05.2022). [in Ukrainian].

2. Hrytsai, S. O. “Tsyfrova hryvnia — stanovlennia”. [“Digital hryvnia – development”]. *Aktualni problemy polityky* 69 (2022): 138-143. <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/18191/%d0%a1.%20%d0%9e.%20%d0%93%d1%80%d0%b8%d1%86%d0%b0%d0%b9.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (accessed 18.05.2022). [in Ukrainian].

3. Shkliar, A. I. “Rozvytok tsyfrovyykh valiut tsentral’nykh bankiv i stavlennia kliuchovykh tsentral’nykh bankiv do ikh vprovadzhennia”. [“The development of digital currencies of central banks and the attitude of key central banks to their implementation”]. *Ukrainskyi sotsium* 1, no. 72 (2020): 123-137. DOI:10.15407/socium2020.01.123. [in Ukrainian].

4. Meaning, J., Dyson, B., Barker, J., and Clayton, E. “Broadening narrow money: monetary policy with a central bank digital currency”. *Bank of England Staff Working Paper* 724 (2018).

5. Ward, O., Rochemont, S. “Understanding Central Bank Digital Currencies (CBDC)”. Institute and Faculty of Actuaries (2019). <https://www.actuaries.org.uk/> (accessed 18.05.2022).

6. Kutsevol, M. A. “Poniattia ta ekonomichna pryroda kryptovaliuty”. [“Concept and economic nature of cryptocurrenc”]. <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/> (accessed 18.05.2022). [in Ukrainian].

7. Rise of the central bank digital currencies: drivers, approaches and technologies. BIS (2020). <https://www.bis.org/publ/work880.htm> (accessed 18.05.2022).

8. MVF pryzyvaet tsentrobanky vypuskat’ tsyfrovuiu valiutu. [The IMF urges central banks to issue digital currency]. <https://www.bbc.com/ukrainian/news-russian-46205986> (accessed 18.05.2022). [in Russian].

9. Analytycheskaia zapyska «Tsyfrovoj rubl’». [Analytical note "Digital Ruble"]. https://www.cbr.ru/analytics/d_ok/dig_ruble (accessed 18.05.2022). [in Russian].

10. Analytical Report on the E-hryvnia Pilot Project. <https://bank.gov.ua/en/news/all/e-hryvnia> (accessed 18.05.2022).

11. Tsyfrovaia valiuta tsentral’nykh bankov: mirovoy opyt. [Digital currency of central banks: world experience]. <https://econs.online/articles/regulirovanie/tsifrovaya-valyuta-tsentralnykh-bankov-mirovoy-opyt/> (accessed 18.05.2022). [in Russian].

12. Zatochnaia, A. D. “Analyz pravovoho rehulyrovannia tsyfrovyykh valiut: Rossyia y osnovnye mirovyie iurysdyktsyy”. [“Analysis of legal regulation of digital currencies: Russia and international jurisdictions”]. *Pravo y hosudarstvo: teoriya y praktyka* 5, no.161 (2018): 92-100.

13. Analytychna zapyska za rezul’tatamy pilotnoho proektu «E-hryvnia». [Analytical note on the results of the "E-hryvnia" pilot project]. National Bank of Ukraine (2019). https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Analitichna_zapyska_E-grivnya.pdf?v=4 (accessed 18.05.2022). [in Ukrainian].

14. Kytay zapustyl testyrovanye svoey tsyfrovoy valiuty. [China launched testing of its digital currency]. <https://habr.com/ru/news/t/498306/> (accessed 18.05.2022). [in Russian].

15. Stadnyk, V. A., and Oslia, B. O. “O nekotorykh aspektakh evropeyskoho rehulyrovannia rynku tsyfrovyykh valiut”. [“On some aspects of European regulation of the digital currency market”]. Materials of the II International Scientific and Practical Conference "Economics and management of national economy: genesis, current state and prospects of development, (2018): 342-346. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37016339> (accessed 18.05.2022). [in Russian].

DIGITAL CURRENCIES OF CENTRAL BANKS: ESSENCE AND PROSPECTS OF IMPLEMENTATION

Serhiy I. Khodakevich,

PhD (Economics), Associate Professor,
SHEI "Kyiv National University of Economics named
after Vadym Hetman" (Ukraine),
ORCID 0000-0002-8951-2605

Kateryna O. Ponomarenko,

graduate student,
SHEI "Kyiv National University of Economics named
after Vadym Hetman" (Ukraine),
ORCID 0000-0002-1069-4881

Svitlana V. Urvantseva,

PhD (Economics), Associate Professor,
SHEI "Kyiv National University of Economics named
after Vadym Hetman" (Ukraine),
ORCID 0000-0002-0632-0190

Abstract. The acceleration of digitization due to the pandemic has significantly affected the development of their own digital currencies by central banks. Digital currency can become a convenient additional means of payment, including in remote, sparsely populated and hard-to-reach areas where access to financial infrastructure is limited. Thanks to digital currencies, the indicator of financial inclusion among the population can increase. Digital currencies can become an incentive for innovations not only in the field of retail payments, but also in other areas, which will contribute to the development of the digital and cashless economy in Ukraine. The introduction of digital currency will shorten the chain of intermediaries in payments, which will not only make such chains cheaper, but also make payments as such faster, easier and safer.

As part of the study, the essence and features of the digital currency of central banks are revealed, the prospects of its implementation for various socio-economic conditions are considered. The global experience of central banks that explored the possibility of issuing their own digital currencies is highlighted. With the use of system-structural analysis, the authors identified approaches to understanding the concept of "central bank digital currency". The possible benefits of the introduction of digital currencies, which strengthen the transmission mechanism of monetary policy, have been identified. Attention is focused on the possibilities of digital currencies as an innovative payment tool for the financial inclusion of society. It has been proven that the creation of retail central bank digital currencies can carry risks to financial stability that can be minimized by the architecture of the central currency system.

Keywords: digital currencies of central banks; cryptocurrency; digital wallet; monetary policy; financial inclusion.

Стаття надійшла до редакції 21.05.2022

УДК 332.334.4:631]:502/504](477)
JEL Classification L10, Q10, Q24
DOI 10.33111/sedu. 2022.50.082.093

*Дем'яненко Сергій Іванович**

ЕКОЛОГІЧНА СТРАТЕГІЯ ВИКОРИСТАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ЗЕМЛІ В УКРАЇНІ

Анотація. В статті розглянуто проблемні питання використання сільськогосподарської землі в Україні. Проаналізовано вплив систем землеробства, глобального потепління, зокрема підвищення температури повітря, розподілу опадів за місяцями та виникнення посух, на використання сільськогосподарської землі аграрними підприємствами. Наведено розрахунок балансу гумусу на прикладі аграрних підприємств Чернігівської області та зроблено висновок про його дефіцит. Запропоновано напрямки заходів в рамках екологічної стратегії використання сільськогосподарської землі в Україні які передбачають використання систем органічного та безплужного землеробства, збільшення використання органічних добрив, впровадження систем зрошення та здійснення інших заходів з раціонального використання землі й підвищення її родючості.

Ключові слова: стратегія; сільськогосподарська земля; система землеробства; гумус.

Вступ. Сільськогосподарська земля є основою аграрного виробництва і забезпечення продовольством населення та сировиною переробну і легку промисловість. Стан сільськогосподарської землі залежить від умов її використання та заходів зі збереження й підвищення родючості орного шару ґрунту, при цьому вміст гумусу в ґрунті є ключовим елементом характеристики його родючості. Протягом останніх десятиліть сільськогосподарське землекористування в Україні носить неприродний, руйнівний характер. Спостерігається не дотримання сівозмін, виснаження ґрунту через інтенсивне вирощування соняшнику і ріпаку, значно зменшилась кількість внесення мінеральних та особливо органічних добрив, погіршилися якісні показники ґрунтового покриву, стрімко знижується родючість ґрунтів. Володіючи найродючішими в Європі ґрунтами, Україна знаходиться далеко не на перших місцях за показниками продуктивності сільськогосподарського виробництва у світі.

Складна екосистема ґрунтового покриву найбільше руйнується через інтенсивний розвиток ерозії. В Україні щорічні втрати гумусу через мінералізацію та

* Дем'яненко Сергій Іванович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту ДВНЗ “Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0001-6357-5651, serhii.demianenko@kneu.ua

ерозію ґрунтів зазнало понад 14,9 млн га сільськогосподарських угідь (35,2 % їхньої загальної площі) [2]. Втрати гумусу внаслідок мінералізації (окислювальної деструкції) та ерозії ґрунтів щороку становлять 32-33 млн. т, що еквівалентно 320-330 млн. т органічних добрив, а еколого-економічні збитки перевищують 2 млрд. дол. США [11]. Прогнозовано в недалекому майбутньому Україна може опинитися на порозі гумусового голоду – серйозної екологічної катастрофи, коли вже ніякі агротехнічні, меліоративні, природоохоронні та організаційно-господарські заходи не зможуть відновити агротехнічного потенціалу землі.

В Україні з 1.07.2021 р. стартував ринок сільськогосподарської землі, а внаслідок проведеної земельної реформи понад дві третини сільськогосподарських земель (27,5 млн га) перебуває у приватній власності. Основна частина цих земель (56 %) знаходиться в оренді [1]. В процесі оренди землі з'явилась певна диспропорція між економічними інтересами орендодавців (землевласників) і орендарів (землекористувачів). Якщо землевласники прагнуть до отримання максимальної виручки від зданої в оренду земельної ділянки, за умови збереження її якісних характеристик, то землекористувачі – до максимального прибутку, не переймаючись родючістю ґрунтів. В цих умовах необхідний контроль використання сільськогосподарських земель з боку держави та розробка екологічної стратегії їх використання.

Питанням екологічної стратегії використання сільськогосподарської землі приділяють увагу в своїх публікаціях ряд вітчизняних та іноземних дослідників. Серед них можна виділити Баюка М. І., Войта М. І., Музику М. В., Дворецького А. М., Фомічова М. В., Лялька В. І., Осадчого В. І., Нагірняка Т. Б., Грабовського Р. С., Грицину М. Р., Тараріко О. Г., Ланкера С., фон Крамона-Таубадела Ш. Основними напрямками досліджень зазначених науковців є вплив зміни клімату та раціонального землекористування на стан ґрунтів в Україні. В цьому контексті нас цікавлять питання розробки екологічної стратегії використання сільськогосподарської землі в Україні, чому і присвячене дане дослідження.

Постановка завдання. Сільське господарство України є потужною галуззю вітчизняної економіки, що забезпечує продуктами харчування населення та переробну промисловість сировиною. Частка сільського господарства разом харчовою промисловістю в загальному імпорті складає понад 40 %, що вище, ніж забезпечує будь-яку іншу галузь економіки. Українське сільське господарство і харчова промисловість маючи потужний виробничий потенціал є орієнтованими на експорт сільськогосподарської продукції і продовольства. В умовах теперішніх тенденцій до підвищення доходів населення, особливо в країнах, що розвиваються, урбанізації, змін структури харчування, викликаних зростанням доходів населення, а також розвитку виробництва біопалива, сировиною для якого є в тому числі зернові й олійні культури, світовий попит та обсяги торгівлі сільськогосподарською продукцією і продовольством стабільно зростатимуть. Для того, щоб повною мірою використати сприятливу кон'юнктуру світового ринку сільськогосподарської продукції та продовольства, необхідно

підвищити продуктивність аграрної галузі, і, найперше, сільськогосподарської землі. Своєю чергою це дозволить підвищити конкурентоспроможність сільського господарства та харчової промисловості.

Сільське господарство використовує ряд природних ресурсів, серед яких основними є земельні, водні та енергетичні. В умовах зниження якості й кількості природних ресурсів, що зараз спостерігається в сільському господарстві України, в зону ризику потрапляє не тільки власне сільське господарство, але і навколишнє середовище. Іншим аспектом з точки зору використання ресурсів є їх вплив на зміну клімату. З огляду на вищесказане, стає управління природними ресурсами є базовим пріоритетом у розвитку сільського господарства та сільської місцевості з позицій уникнення негативного впливу на навколишнє середовище і клімат в результаті нераціонального використання природних ресурсів. З іншого боку, зниження обсягів виробництва в сільському господарстві призводить до негативних економічних і соціальних наслідків в сільській місцевості. Крім всього вище сказаного, раціональне використання природних ресурсів є однією з ключових вимог в процесі наближення сільського господарства України до міжнародних і європейських екологічних стандартів.

В основі аграрного виробництва є сільськогосподарська земля, родючість якої гарантує високі врожаї й прибуток аграрним підприємствам, фермерам та особистим підсобним господарствам населення. Особливо актуальність раціонального використання сільськогосподарської землі та підвищення її родючості посилюється в сучасних умовах глобальних кліматичних змін, коли середньорічна температура повітря та ґрунту різко підвищуються, опади стають все більш нерівномірними за місяцями, виникають посухи, змінюється агрокліматична зональність території України. Тому розробка екологічної стратегії використання сільськогосподарської землі в Україні набуває все більшої актуальності. Без забезпечення екологічного і раціонального використання землі неможливо підвищити її родючість, а без підвищення родючості агропродовольчий сектор не зможе використати свої конкурентні переваги на внутрішньому та міжнародних ринках аграрної сировини та продовольства. Тому екологічна стратегія використання сільськогосподарської землі повинна мати належне теоретичне обґрунтування і, саме це, є метою даного дослідження.

Завданням дослідження є аналіз чинних систем землеробства з метою виявлення їх впливу на стан ґрунтів, зокрема збереження вологи в ґрунті та акумуляцію гумусу. Для аналізу вибрано три основні системи землеробства, що використовуються в Україні – традиційна, безплужна та органічна. Логіка дослідження полягає у порівнянні чинних систем землеробства на стан ґрунтів та екологію загалом. Серед методів дослідження слід виділити такі як спостереження, порівняння, вимірювання, експериментальний, соціологічний, експертних оцінок. Прикладні аспекти роботи розглянуті на прикладі аграрних підприємств окремих регіонів України, зокрема Чернігівської області.

Результати. Одним з напрямків екологічної стратегії використання сільськогосподарської землі може стати вибір ефективної системи землеробства. Система землеробства – це комплекс взаємопов'язаних технологічних (агротехніч-

них), меліоративних і організаційних заходів щодо використання землі, відновлення і підвищення родючості ґрунту. На сьогодні найпопулярнішими є три системи землеробства – традиційний обробіток ґрунту, органічне землеробство і нульовий або безплужний обробіток ґрунту (БО), так званий «No – Till». Сьогодні багато вчених і практиків сходяться в думці, що традиційна система землеробства завдає шкоди довкіллю. Це відбувається через руйнування структури ґрунту та значну секвестрацію вуглецю у повітрі. Тому, стає зрозумілим, що традиційна система землеробства не може забезпечити екологічну рівновагу та безпеку.

Органічне сільське господарство – цілісна система управління виробництвом, яка покращує стан агроєкосистеми, зокрема, біологічну варіативність, біологічні цикли і біологічну активність ґрунту. Це можливо при використанні культурних, біологічних і механічних методів в протизагаду використанню синтетичних матеріалів. Органічне землеробство – це не тільки певна система сільськогосподарського виробництва, це також системний і всеохопний підхід до життєздатних засобів існування, де кожна дія виконана відповідно до факторів впливу на сталий розвиток сільського господарства.

Перевагою органічного сільського господарства є те, що воно з давніх часів використовується як система землеробства і було пристосоване до багатьох кліматичних зон і місцевих умов. Внаслідок того, що при органічному землеробстві використовуються лише органічні матеріали (добрива, засоби захисту та ін.), збільшується вміст органічних речовин у ґрунті. Як наслідок, в ґрунті внаслідок дії природних чинників, набагато більше вологи ніж при використанні традиційної системи землеробства. Таким чином при використанні системи органічного землеробства можливо деякою мірою нівелювати природні чинники, що особливо важливо в умовах глобальної зміни клімату. Крім того, органічне землеробство зменшує вразливість сільськогосподарських підприємств, оскільки через відмову при такій системі господарювання від дорогих синтетичних добрив та засобів захисту підприємства значно знижують свої витрати на отримання продукції, що суттєво знижує ризики в разі часткового або повного неврожаю через екстремальні погодні умови, які виникнуть внаслідок глобальної зміни клімату [12].

Також позитивним моментом використання системи органічного землеробства є те, що при виробництві сертифікованої продукції ціни на неї майже у двічі вищі, ніж ціни на звичайну продукцію сільського господарства, що дає змогу господарствам отримувати більші доходи і покривати витрати, понесені на виробництво навіть при незначних урожаях.

За своїм характером органічне землеробство – це стратегія адаптації до глобальних змін клімату, яка може використовуватись для покращення умов існування сільського населення в посушливих районах степу України і покращення, через зменшення фінансових ризиків, фінансової стабільності.

Ще одним напрямом екологічної стратегії використання сільськогосподарських земель може стати використання безплужного обробітку ґрунту (БО). БО – це технологія вирощування сільськогосподарських культур яка вилучає із виро-

бничого циклу такі механічні прийоми дії на ґрунт як оранка, дискування, культивування. При цьому посів проводиться на рівномірно розподілених поживних рештках культури-попередника. Слід зазначити, що в Україні БО активно впроваджувався в Полтавській області у 70-х – 80-х роках минулого століття. Досвід майже багаторічного застосування БО в Полтавській області підтвердив його високу виробничу та економічну ефективність [9].

Приклади успішного багаторічного досвіду застосування технології БО існують всюди в світі, де практикується рослинництво, незалежно від кліматичних умов (кількості опадів, температурного режиму), типу ґрунтів, виду вирощуваних зернових і зернобобових культур. Практики одностайно відмічають багато позитивних ефектів від застосування технології БО, однак найголовнішим є той факт, що за даної технології відбувається утримання вологи в ґрунті, покращення доступності води, зниження ерозії ґрунтів, ефективніше використовується вода, тому що поліпшується її інфільтрація в ґрунті, зменшуються стоки і втрати води внаслідок випаровування і збільшується водоутримання (поповнюються запаси води). Як наслідок всього цього, зростають можливості для підвищення рівня стабільності виробництва сільськогосподарських культур [5, 7].

Причина такого покращення накопичення вологи досягається переважно шляхом покращення інфільтрації, а також зниження випаровування завдяки присутності на поверхні ґрунту рослинних залишків. Згідно з оцінкою вчених коефіцієнт, який показує взаємозв'язок добового рівня опадів і обсягу засвоєної вологи зазвичай знижується при підвищенні інтенсивності опадів. Однак, чим вище інтенсивність опадів, тим більша різниця між коефіцієнтами у двох системах (традиційній і БО), причому на користь другої [10].

Зважаючи на середню кількість «додаткових» міліметрів вологи, які можна накопичувати використанням технології БО і середньої ефективності використання вологи, характерної для культур, що вирощуються в степу України, ми можемо провести прості підрахунки та розрахувати «додатковий урожай», який можна було б отримати, використовуючи ці «додаткові міліметри» вологи. У випадку з кукурудзою кількість «додаткового урожаю» становить півтори тони на гектар. Крім покращення здатності накопичувати вологу, ґрунт, добре покритий поживними рештками, також знижує втрату води, зумовлену випаровуванням безпосередньо із ґрунту. Це ще один чинник, який значною мірою здатний підвищити доступність ґрунтової вологи, що можна досягти при використанні БО. Зростання здатності ґрунту накопичувати вологу, обумовлене використанням БО, має дуже сприятливі умови для зниження стоків і, відповідно, скорочення наслідків ерозії і забруднення. Особливо гостро це питання постає в умовах адаптації сільського господарства України до змін навколишнього середовища. В умовах підвищення температури та незрошеного землеробства додаткова волога в ґрунті здатна покращити продуктивність культур, коли кількість опадів менше норми. В певних межах додаткова волога, яка накопичилася в ґрунті, може запобігати досягненню культурою своєї точки стійкого зав'язування. Беручи до уваги цю перевагу забезпечення ґрунту більшою кількістю

вологи, шляхом використання технології БО, сільське господарство має переваги в умовах глобальних змін клімату в порівнянні з традиційною технологією.

Підвищення здатності ґрунту вбирати вологу в поєднанні з мінімальним випаровуванням безпосередньо з поверхні ґрунту – основні чинники, які пояснюють можливість накопичити цінні додаткові міліметри вологи. При вирощуванні культур у звичайних умовах ці додаткові міліметри вологи мають велике значення в період засухи. Негативні наслідки на потенційну урожайність можуть бути зведені до мінімуму. В умовах глобального потепління та нестійких опадів декілька додаткових міліметрів вологи можуть виступати навіть визначальним чинником того виживе рослина чи ні.

Якщо в температурному режимі на території України за останні шістьдесят років спостерігається чітка тенденція до підвищення температури повітря у всіх сезонах, то зміна середньорічної кількості опадів у досліджуваній період не має чіткої закономірності. Щодо розподілу опадів серед сезонів, то відчутним стало зменшення кількості опадів у зимові місяці. Статистичні дані Центральної геофізичної обсерваторії свідчать, що в середньому по Україні опади у зимові місяці коливаються в межах від 45 до 80 мм, в той час, як в літній період їхня кількість варіюється в межах від 20 до 140 мм. В середньому, перший місяць року характеризується зменшенням кількості опадів на 30 %, а літні місяці на 5-15 %. Внаслідок зменшення опадів у зимовий період висота снігового покриву зменшилася на 5-15 см, глибина промерзання ґрунту зменшилася до 20-50 см. (11). Зокрема, зазначимо, що характерним є лише збільшення опадів зливового характеру та посилення вітрового режиму, що в літній та весняний сезони спричиняє повітряні посухи та збільшує ризик дефляції ґрунтів [11]. При цьому, варто зазначити, що розподіл опадів в межах окремої області є неоднорідним, якщо середня кількість опадів у травні 2018 року в Чернігівській області становила 25 мм, то, наприклад у Сновському районі їхня кількість була у межах 5 мм.

Аналогічна ситуація спостерігалася й у Вінницькій області, коли при середньому значенні опадів у 20 мм у травні, в окремих регіонах опадів було всього 2 мм. Приклади таких розподілів опадів спостерігаємо майже у всіх центральних та північних областях України, що ще раз підтверджує актуальність впровадження систем зрошення на всій території України.

Важливу роль у вегетації рослини відіграє достатня кількість вологи у весняні місяці (квітень-травень), коли йде фаза активного формування майбутнього урожаю. У 2018 році квітень та травень мали один із найнижчих показників опадів за весь рік. При цьому квітень 2018 був визнаний найтеплішим місяцем за всю історію метеорологічних спостережень в Україні. За декілька днів температура повітря піднімалася з +5°C до +27°C. Зимова волога, якої було і так недостатньо в ґрунті, випаровувалася дуже швидко. Для аграріїв північного регіону країни такі погодні умови були неочікуваними та призвели до раннього початку польових робіт і зміщення строків проведення технологічних операцій, а на окремих площах у південних регіонах зрошування було розпочато раніше

Нестача опадів у весняний та зимовий період при підвищеній температурі повітря є причиною настання посух, які в останні роки все частіше відбуваються на сході, північному сході та півдні України. Найбільша кількість посух (понад 50-55) зареєстрована у Криму та Чернігівській області [8]. Варто зауважити, що у ХХ столітті такі явища не були характерні для Чернігівської області, а якщо і виникали, то мали короткотерміновий характер. Зміна кліматичних умов і наявність дерново-підзолистих та піщаних ґрунтів на території краю вимагає здійснення заходів зі зрошення, які не є типовими для даної території.

Від так, через складні кліматичні умови аграрії нашої країни все частіше інвестують у зрошувальні технології. І важливим фактором при здійсненні такого рішення є не лише потреба у забезпеченні достатньої кількості вологи для рослин, а й можливість внесення добрив у потрібні для рослини періоди. Такий спосіб внесення добрив разом з поливною водою отримав назву фертигація, або удобрювальне зрошення. Він має велике число переваг, адже зменшує кількість енергомістких операцій по внесенню добрив та мікроелементів, що зменшує витрати на паливно-мастильні матеріали, добрива та засоби захисту рослин [6]. При цьому, ефективність операцій з внесення добрив підвищується в декілька разів внаслідок того, що вони подаються за потреби, невеликими дозами протягом вегетаційного періоду без пошкодження рослин як механічно, так і через хімічні опіки.

Даний спосіб в умовах зрошення та з урахуванням агрохімічного стану ґрунтів є одним із вирішальних факторів стабілізації урожаїв за умов динамічних змін клімату, що може забезпечити до 75 % приросту врожаїв сільськогосподарських культур [11].

Розрахунок балансу гумусу при вирощуванні різних культур свідчить, що бездефіцитний баланс гумусу забезпечує урожайність озимої пшениці на рівні 46 ц/га, ячменю – 56, кукурудзи – 80, соняшнику – 70, картоплі – 185, однорічних трав – 146 ц/га. Однак не по всіх культурах можна зберегти родючість ґрунту внаслідок підвищення їх продуктивності. Дефіцит гумусу, що виникає при вирощуванні окремих культур, необхідно поповнювати внесенням органічних добрив. При цьому гострою проблемою землеробства є ерозія ґрунтів, яка переплітається з питаннями екології. На жаль в Україні на значних земельних площах зберігається від'ємний баланс гумусу, а темпи його мінералізації перевищують темпи поповнення. Тому підвищення родючості ґрунту і вмісту в ньому гумусу є одним з основних завдань менеджменту в землеробстві, без чого не можливе його прибуткове функціонування в майбутньому.

У табл. 1 наведено приклад розрахунку балансу гумусу для аграрних підприємств Чернігівської області (розраховано за методикою [3,4]). Як видно з табл. 1, за всіма без винятку культурами спостерігається від'ємний баланс гумусу, тобто, мінералізація або використання рослинами гумусу за один виробничий цикл перевищує його надходження від гуміфікації поживно-кореневих решток та гною. Таким чином можна зробити висновок про недостатній рівень внесення гною на поля підприємств Чернігівської області. На жаль аналогічна картина спостерігається за всіма регіонами України та лише в окремих підприємствах відбувається збільшення гумусу в ґрунті.

Таблиця 1

БАЛАНС ГУМУСУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРНІГІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Культура	Мінералізовано гумусу рослинами за один виробничий цикл, тис. т	Надійшло гумусу від гуміфікації поживно-корневих решток тис. т	Надійшло гумусу від гуміфікації гною, тис. т	Баланс гумусу, тис. т
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5 = 3 + 4 - 2</i>
Пшениця	221,13	167,18	5,7154	-48,23
Жито	137,67	74,93	5,3374	-57,40
Ячмінь	89,25	69,26	3,0345	-16,96
Овес	88,265	44,48	3,2109	-40,57
Просо	3,9	1,66	0,1802	-2,06
Гречка	22,848	5,49	1,1138	-16,24
Кукурудза	199,44	262,85	7,6784	71,09
Зернобобові	32,816	15,58	1,4767	-15,76
Інші зернові	0,11	0,06		-0,05
Всього	795,429	641,48	27,75	-126,20

Джерело: складено автором.

Обґрунтовуючи напрямки раціонального використання землі потрібно враховувати екологічні чинники в цих процесах. Ознакою сьогодення є переорієнтація функцій державних органів управління сільським господарством в країнах з розвинутою економікою від розв'язання питань розвитку сільськогосподарського виробництва до розв'язання проблем безпеки харчування населення та екологічної безпеки, складовою якої є раціональне використання землі.

До важливих напрямків раціонального використання землі й підвищення її родючості слід віднести:

- освоєння контурно-меліоративної та інших прогресивних систем і форм організації території, що забезпечують раціональніше використання земель;
- внесення органічних добрив та проведення інших заходів спрямованих на збереження та підвищення родючості ґрунтів;
- дотримання екологічно безпечного сільськогосподарського виробництва;
- здійснення консервації сільськогосподарських угідь;
- очищення сільськогосподарських угідь від чагарників, дрібнолісся, каміння та покращення культуртехнічного стану земель;
- зняття, використання і збереження родючого шару ґрунту при проведенні робіт, пов'язаних з порушенням земель;

— здійснення вапнування, гіпсування, проведення агротехнічних, фіто-меліоративних і гідротехнічних протиерозійних заходів;

— проведення заходів спрямованих на боротьбу з водною, вітровою ерозією, селями, підтопленнями, заболоченням, висушенням, ущільненням, забрудненням відходами виробництва, хімічними та радіоактивними речовинами

Висновки. В Україні протягом останніх десятиліть спостерігається деградація сільськогосподарських земель, зниження їх родючості внаслідок зменшення внесення органічних і мінеральних добрив, перехід на вирощування монокультур, зниження частки земель на поливі. Негативний вплив на зниження родючості землі має і процес глобального потепління внаслідок нерівномірності випадання опадів за місяцями, виникненням посух і вітрової ерозії, поширенням шкідників і хвороб рослин. Такий стан вимагає розробки і впровадження екологічної стратегії використання сільськогосподарських земель, що передбачає використання систем органічного та безплужного землеробства, збільшення використання органічних добрив, впровадження систем зрошення та здійснення інших заходів з раціонального використання землі й підвищення її родючості.

Дослідження українських та закордонних вчених показують, що традиційна система землеробства завдає шкоди довкіллю внаслідок руйнування структури ґрунту та значну секвестрацію вуглецю у повітрі. Крім цього вона не є адаптованою до підвищення рівня температури повітря і ґрунту та зберігання вологи в ґрунті, в результаті чого не може забезпечити екологічну рівновагу та безпеку. На противагу традиційній системі землеробства органічне землеробство покращує стан агроєкосистеми, зокрема, біологічну варіативність, біологічні цикли і біологічну активність ґрунту і певною мірою нівелює природні чинники, внаслідок чого в ґрунті залишається набагато більше вологи ніж при використанні традиційної системи землеробства, що особливо важливо в умовах глобального потепління. Позитивним чинником використання системи органічного землеробства є майже у двічі вищі ціни на органічну продукцію, у порівнянні зі звичайною, що дає змогу господарствам отримувати більші доходи та покривати витрати, понесені на виробництво навіть при незначних урожаєх. Наслідком цього є покращення умов існування сільського населення в посушливих районах степу України і підвищення їх фінансової стабільності.

Аналогічний вплив на зовнішнє середовище та екологічну рівновагу має безплужна система землеробства, яка забезпечує утримання вологи в ґрунті, зниження ерозії ґрунтів, ефективніше використання води внаслідок поліпшення її інфільтрації в ґрунті, зменшення стоків і випаровування. Як наслідок всього цього, зростають можливості для підвищення рівня стабільності виробництва сільськогосподарських культур і підвищення їх урожайності. Використання безплужного обробітку ґрунту в умовах степової зони України забезпечує приріст урожайності кукурудзи на зерно у півтори тони на гектар.

Особлива роль органічного і безплужного землеробства проявляється в умовах нестабільності опадів та тенденцій до їх зливового характеру і посилення вітрового режиму, що в літній та весняний сезон спричиняє повітряні посухи й збільшує ризик дефляції ґрунтів. Для подолання цих проблем аграрії запрова-

джують зрошувальні технології, які не тільки забезпечують рівномірну і достатню кількість вологи в ґрунті, а й внесення добрив у потрібні для рослини періоди, що забезпечує до 75 % приросту врожаїв сільськогосподарських культур.

Підвищення родючості ґрунту і вмісту в ньому гумусу є одним з основних завдань менеджменту в землеробстві, без чого не можливе його прибуткове функціонування. Розрахунки показують, що в Україні при вирощуванні всіх без винятку культурах спостерігається від'ємний баланс гумусу, тобто, мінералізація або використання рослинами гумусу за один виробничий цикл перевищує його надходження від гуміфікації поживно-коренових решток та гною. Таким чином можна зробити висновок про недостатній рівень внесення органічних добрив у більшості аграрних підприємств України та зниження родючості ґрунтів.

Література

1. Баюк М. І., Войт М. І., Музика М. В. Земельна реформа та шляхи її реалізації. Хмельницький: Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій. 2012. 102 с.
2. Зануда Анастасія. Земля України: скільки її, кому належить і хто на ній працює, [Електронний текст] / Режим доступу: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-50223336>
3. Дворецький А.М. Відновлення вартості родючості землі аграрних підприємств. - Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, КНЕУ, 2012, с. 13.
4. Дем'яненко С.І., Дворецький А.М. Енергетичні аспекти оцінювання вартості відновлення родючості ріллі. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 7. С. 75-83
5. Динамічна інфографіка АгроПогода України 2015-2021 рр. URL: <https://supragronom.com/multimedia/infographics/60-dinamichna-infografika-agropogoda-ukrayini-2015-2020-rr> (дата доступу 28.04.2022).
6. Фомічов М.В. Кліматичні зміни як чинник впливу на діяльність аграрних підприємств та розширення зрошувальних систем України. Науковий вісник Ужгородського університету Сер. Економіка. 2019. Вип. 1(53) С.125-132
7. Лялько В. І., Єлістратова Л. О., Кульбіда М. І., Апостолов О. А., Барабаш М. Б. Особливості змін клімату в Україні на кінець ХХ – початок ХХІ ст. за наземними та супутниковими даними. Український журнал дистанційного зондування Землі. 2015. Вип. 6. С. 40 – 43.
8. Осадчий В. І. Динаміка температури повітря в Україні за період інструментальних метеорологічних спостережень. К.: Ніка-Центр, 2013. 308 с.
9. Пейретти Роберто А. No-till. Улучшение функционирования почвы и сохранение влаги. Журнал «Зерно». 2011. URL: <https://www.zerno-ua.com/journals/2011/avgust-2011-god/no-till-uluchshenie-funkcionirovaniya-pochvy-i-sohranenie-vlagi/> (дата доступу 28.04.2022).
10. Нагірняк Т.Б., Грабовський Р.С., Грицина М.Р. Еколого-економічні аспекти раціонального використання і охорони земельних ресурсів в Україні. Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького. 2017. Т. 19. № 79. С. 111-116. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/235836907.pdf> (дата доступу 30.04.2022).
11. Тараріко О. Г., Ільєнко Т. В., Кучма Т. Л. Вплив змін клімату на продуктивність та валові збори зернових культур: аналіз та прогноз. Український географічний журнал. 2016. № 1. С. 14-22

12. Lanker S., von Cramon-Taubadel S. Efficiency analysis of organic farming systems – an overview on joint topics, results and conclusions. 36. Наук. праць «Формування ринкової економіки», спец. вип.: у 2 ч. Організаційно правові форми агропромислових формувань: стан, перспективи та вплив на розвиток сільських територій. К.: КНЕУ, 2011. Ч. 1, с.11-32.

References

1. Baiuk, M. I., Voit, M. I., and Muzyka M. V. Zemelna reforma ta shliakhy yii realizatsii. [Land reform and ways to implement it]. Khmelnytskyi: Tsentr perepidhotovky ta pidvyshchennia kvalifikatsii pratsivnykiv orhaniv derzhavnoi vlady, orhaniv mistsevoho samovriaduvannia, derzhavnykh pidpriemstv, ustanov i orhanizatsii. 2012. [in Ukrainian].
2. Zanuda, Anastasiia. Zemlia Ukrainy: skilky yii, komu nalezhyt i khto na nii pratsiuie. [Land of Ukraine: how much it is, who owns it and who works on it]. <https://www.bbc.com/ukrainian/features-50223336> (accessed 25.04.2022) [in Ukrainian].
3. Dvoretzkyi, A. M. “Vidnovlennia vartosti rodiuchosti zemli ahrarnykh pidpriemstv”. [“Restoration of the value of land fertility of agricultural enterprises”]. Abstract of the dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences. Kyiv: KNEU, 2012. [in Ukrainian].
4. Demianenko, S. I., and Dvoretzkyi, A. M. “Enerhetychni aspekty otsiniuvannia vartosti vidnovlennia rodiuchosti rilli”. [“Energy aspects of estimating the cost of restoring arable fertility”]. *Aktualni problemy ekonomiky* 7 (2011): 75-83. [in Ukrainian].
5. Dynamichna infografika AhroPohoda Ukrainy 2015-2021 rr. [Dynamic infographics of AgroPogoda of Ukraine 2015-2021]. <https://superagronom.com/multimedia/infographics/60-dinamichna-infografika-agropogoda-ukrayini-2015-2020-rr> (accessed 28.04.2022) [in Ukrainian].
6. Fomichov, M. V. “Klimatychni zminy yak chynnyk vplyvu na diialnist ahrarnykh pidpriemstv ta rozshyrennia zroshuvalnykh system Ukrainy”. [“Climate change as a factor influencing the activities of agricultural enterprises and the expansion of irrigation systems in Ukraine”]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*, Ser. Ekonomika, Vol. 1(53) (2019): 125-132. [in Ukrainian].
7. Lialko, V. I., Yelistratova, L. O., Kulbida, M. I., Apostolov, O. A., and Barabash, M. B. “Osoblyvosti zmin klimatu v Ukraini na kinets XX – pochatok XXI st. za nazemnyimi ta sputnykovymi danymi”. [“Features of climate change in Ukraine at the end of XX - beginning of XXI century. according to terrestrial and satellite data”]. *Ukrainskyi zhurnal dystantsiinoho zonduvannia Zemli* 6 (2015): 40 – 43. [in Ukrainian].
8. Osadchyi, V. I. *Dynamika temperatury povitria v Ukraini za period instrumentalnykh meteorologichnykh sposterezhen*. [Dynamics of air temperature in Ukraine during the period of instrumental meteorological observations]. Kyiv: Nika-Tsentr, 2013. [in Ukrainian].
9. Peiretty, Roberto A. No-till. Uluchsheniye funktsionirovaniya pochvy i sokhraneniye vlagy. Zerno (2011). <https://www.zerno-ua.com/journals/2011/avgust-2011-god/no-till-uluchshenie-funkcionirovaniya-pochvy-i-sohranenie-vlagi/> (accessed 28.04.2022) [in Russian].
10. Nahirniak, T. B., Hrabovskyi, R. S., and Hrytsyna, M. R. “Ekoloho-ekonomichni aspekty ratsionalnoho vykorystannia i okhorony zemelnykh resursiv v Ukraini”. [“Ecological and economic aspects of rational use and protection of land resources in Ukraine”]. *Naukovyi visnyk LNUVMB imeni S. Z. Gzhytskoho*, T. 19, No. 79 (2017): 111-116. <https://core.ac.uk/download/pdf/235836907.pdf> (accessed 30.04.2022) [in Ukrainian].
11. Tarariko, O. H., Iliencko, T. V., and Kuchma, T. L. “Vplyv zmin klimatu na produktyvnist ta valovi zbory zernovykh kultur: analiz ta prohnoz”. [“Influence of climate change on productivity and gross harvest of grain crops: analysis and forecast”]. *Ukrainskyi heohrafichnyi zhurnal* 1 (2016): 14-22. [in Ukrainian].

12. Lanker, S., and von Cramon-Taubadel, S. "Efficiency analysis of organic farming systems – an overview on joint topics, results and conclusions". *Formuvannia rynkovoï ekonomiky, spets. vyp.: u 2 ch. Orhanizatsiino pravovi formy ahropromyslovykh formuvan: stan, perspektyvy ta vplyv na rozvytok silskykh terytorii*. Kyiv: KNEU, 2011: 11-32. [in English].

ECOLOGICAL STRATEGY OF USING AGRICULTURAL LAND IN UKRAINE

Serhii I. Demianenko,

Doctor of Science (Economics), Professor,
Department of Management,
SHEI "Kyiv National Economic University named
after Vadym Hetman" (Ukraine)
ORCID ID: 0000-0001-6357-5651

Abstract. The article is devoted to the problem aspects of agricultural land use in Ukraine. Analysed influence on using of agricultural land such factors as systems of farming, global warming, uneven precipitation distribution by months and deficit of humus in the soil. Considered such system of farming as traditional, organic, No-Till and made conclusion about a harmfulness of traditional farming system on ecology. Analysed the influence of organic and No-Till farming systems on preservation of moisture in the soil under condition of increasing of air temperature and uneven distribution of precipitation by months. Made conclusion that in contrast to traditional farming system, organic farming system is able to improve a state of ecosystem, in particular a biological variability, biological cycles and biological soil activity. It is a possible by using cultural, biological and mechanic methods when cultivating the land in opposite to synthetic materials. So, organic farming is not only a system of agricultural production, but also is a complex approach for supporting of sustainable development of agriculture. The advantage of organic farming is a possibility for adaptation to many climate zones and local conditions.

On sample of farms in Chernihiv oblast demonstrated a calculation of the balance of humus in the soil and shown its deficit. The trend of soil degradation has been observed in Ukrainian agriculture in recent decades. There are several reasons for it. The main reasons of it are the following: intensive growing of monocultures such as corn, sunflower, rapeseed on large areas without a crop rotation; significant reduction of organic fertilizer application; soil erosion. The conclusion about expediency of expansion of irrigation in all regions of Ukraine is made. In the framework of ecological strategy of agricultural land use the possible measures such as magnification of organic fertilizer use, expansion of organic and No-Till farming, creation of new and restoration of existing irrigation systems and some others measures for rational agricultural land use and increasing of soil fertility are proposed.

Keywords: strategy; agricultural land; agricultural system; humus.

Стаття надійшла до редакції 25.05.2022

УДК 338.2:004.056]:351.862.4(477)
JEL Classification F52, H56, M38, O19, O52
DOI 10.33111/sedu.2022.50.094.105

Volodymyr O. Kazachenko *
Arminda do Paço **

DIGITAL COMMUNICATION TOOLS IN A PUBLIC SECTOR: UKRAINE CASE-STUDY OF NATIONAL SECURITY PROVIDING

Abstract. The article is focused on actual experience of using specific digital instruments to communicate with civil society in part of providing sustainable national security. We aggregated the data about efficiency of using digital communication tools in actual reality of a full-scale war of Russia against Ukraine, and compare experience of the EU countries in digital communication in context of Ukraine's European association. One of the most important fields of usage of specific digital communication tools to provide national security is the transparency and the public information access with supplying effective feedback. The usage of digital communication tools is gaining great importance in case of Ukraine, including and considering sustainable cyber, civil, economic, military and national security in realities of a full-scale war and safety threats. Finally, the other challenge is the need to utilize mobile applications for providing administrative services, which also rising considerable security concerns due to involvement of an extensive number of civil users. As a result of these processes, there is a need to transform and rethink the current usage of digital communication tools to provide proper balance between security and efficiency and economy of public services delivered via digital tools.

Keywords: communications; national security; public sector; Ukraine; European association; digital tools.

Introduction. The phenomenon of digital communication has been investigated both by scholars as well as by international organisations, such as the OECD, the UN, the World Bank and the European Commission (including through funding H2020 research projects on e-government and related fields such as for instance [1]). Digital government transformation has been broadly defined as the process of implementing ICT-enabled government innovations while transforming the organisational structures, documents and the way services are provided [2]. E-governance relies on the use and reuse of data and analytics to simplify transactions for the citizens, businesses, as well as government agencies. It creates information from data to support and enhance the decision making; it fosters the creation of new, collaborative and more efficient service delivery models [3]. It may foster effectiveness and efficiency, and lead to outcomes, such as transparency and openness, cost savings, better governance and, eventually, better quality of life for citizens [3]. Nevertheless, as a research field, digital

* **Volodymyr O. Kazachenko** — postgraduate student, Management department, SHEI “Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman” (Ukraine), ORCID: 0000-0001-6756-6031, volodymyr.kazachenko@kneu.ua

** **Arminda do Paço** — PhD, Professor, Management and Economics department, University of Beira Interior (Portugal), ORCID: 0000-0002-2806-4247, apaco@ubi.pt

communication tools is in constant evolution [4]. The terms such as digital transformation, innovation, e-government have been used in a variety of ways and have evolved over time.

In the late 1990s and early 2000s, a lot of research focused on “e-government”, characterised by the provision of online services and setting up of government websites and IT systems within public administrations. It is also sometimes referred to as e-government 1.0—the initial applications of World Wide Web technology in the public sector replacing paper transactions. It aimed at internal process innovation to create a government which works effectively and efficiently. To achieve this, public organisations started investing into ICTs, but the mode of operation itself remained mostly the same; only the medium changed. In the second half of the 2000s, the discourse shifted to e-government 2.0, also sometimes referred to as “open” government, also covered under the concept of “e-governance”. It went hand in hand with Web 2.0 collaborative technologies and aimed at creating an open-source platform in which government, citizens, and innovative companies could interact. It was mostly an external process (governance) innovation, aimed at increasing participation, collaboration and transparency in two-sided exchanges between governments and the public. The government opened-up for bilateral interaction and gained a new role as a provider of open data, web services, and platforms as an infrastructure [5].

Methods. The research is focused on comparing ways of usage of the different digital communication tools, such as mobile apps, web-platforms, etc. in e-governance in Ukraine and the EU-countries. The uniqueness of this paper consists in describing digital communication tools which exist in Ukraine and the EU with headlining benefits and drawbacks of specific e-governance tools. Also, this paper gives basic theoretical issues on usage digital communication tools, like mobile apps or chat-bots in performing of e-governance in realities of full-scale war in context civil, cyber and national security providing.

Public sector reform has been driven by the need to increase the efficiency and effectiveness of public administration. This can be achieved, in part, through the wider use of new communicational tools and apps. Experience shows that the public sector, due to bureaucratic obstacles, does not keep pace with rapid changes and changes in service standards in the digital age [6]; [7]. Therefore, starting in 2011, governments around the world began to introduce specialized digital communication tools, introduce information technology to provide digital services and a broader digital transformation of public sector [8]. Researchers have noted the main shortcomings of IT services in the public sector [9]; [10].

The introduction of information technology required special government equipment, the development of appropriate technological solutions, especially to create a coherent government in a decentralized environment [11]. The problem of most governments was fragmentation. Instead of creating an integrated government, often with budget funds to solve local problems, services for specific projects and departments were purchased on a one-time basis. In most cases, purchasing IT systems for a specific government unit meant downsizing. Transactions were duplicated, systems were purchased several times to perform the same actions (for example, support customer

transactions), but under different contracts, from different suppliers. It was costly for the country's budget. The lack of a digital infrastructure and database, which is the basis of public services and political work, has hampered the implementation of programs and political work in various government departments. The Government of Canada announced the creation of the Canadian Digital Service in its 2017 budget, the Ontario Digital Service was formed. In Ukraine, the concept of information society development was approved [12], the Implementation Plan and the Concept of e-government development in Ukraine [13], the Methodology for forming information society development indicators was approved [14]. The European Digital Strategy aims to introduce technologies that significantly affect people's daily lives, contribute to the development of a strong and competitive economy that learns and shapes technologies in a way that respects European values. To assess the results of digitization of world economies, The European Commission has been publishing the Digital Economy and Society Index [15] since 2014. DESI consists of five sub-indices that measure the development of: (1) high-speed Internet connectivity infrastructure; (2) ultrastructures of human capital development; (3) use of the Internet; (4) integration of digital technologies into business; (5) digital coverage of the public sector. According to the report [15], digitization has increased in the last year in all EU member states. The leaders are: Finland, Sweden and Denmark. It noted that the number of people who used e-government services increased from 58 % to 67 %.

Thus, the introduction of e-government is intensifying. And such patterns will inevitably lead to digital transformation in the public sector [16]; [17]. The digital transformation of public administration creates the conditions for the development of the latest ecosystem of the IT state, which transfers civil service services to a new platform [18]. The implementation of innovation in the public sector aims to achieve better results, such as: better use of public resources, a more open and trusting society, as well as strengthening justice and care for citizens from all walks of life [19]. The transition of public administration to a platform mechanism provides an opportunity to implement strategic management in the public administration system.

Implementation of the digital communication tools in the system of public administration – the introduction of the state-platform – is a transition to promising management methods [20]. That is, the system of public administration and civil service transformed into an advanced IT corporation [21].

Technological bases of digital transformation are:

- big data – the growth of data storage and processing capabilities in all types of computer systems, as the basis of artificial intelligence;
- socialization and personalization – the need to attract a large number of users with their personal data to perform various roles;
- mobility – the availability of information from anywhere, using different devices (mobile phones, gadgets, laptops, etc.);
- cloud technologies, as a way and location of data storage, with the possibility of access from different places.

The digital transformation is associated with the advanced development of the services sector, including in the public sector. For the formation of integrity in the

public sector, this is a key component for establishing effective and efficient interaction of all structural units and bodies of public services.

Thus, based on a literature review of the problem under study, we can draw the following conclusions:

1. Transformation processes in the public sector, first of all, affect changes in people, their general level of culture and behaviour.

2. The transformation of public administration based on process and service approaches, which already sufficiently developed in business (there are standards and methods) that can be used to change public administration.

3. Theoretical and methodological basis for the transformation of public administration under the influence of digitalization is the concept of superservice, which leads to a paradigm shift in work on state services.

4. In order to ensure and implement platform solutions, it is necessary to expand the opportunities for participation of non-state actors, including consulting organizations, as carriers of the intellectual and personnel component of providing the state's superservice.

The basic concepts about e-government and e-democracy, which was used, became theories about eight different types of partnership in an e-government system (as G2G, C2G, G2B and others) and how to realize participation stages with digital communication tools. The analysis is also grounded upon the classification of functions of e-government that performance can benefit or can be enhanced through the usage of mobile apps, web-platforms, chatbots.

The practical part of research basis on analysis of digital tools of communication in Ukraine, like mobile apps "Diia", "Kyiv tsyfrovyi", national portal of state services of Ukraine "iGov", Telegram chatbots "Ye-voroh", etc..

Results. The implementation of digital communication tools in public sector was a natural sequence of integration processes of ICT into modern life. The emergence of the concept of e-government has become a decisive breakthrough in public administration in Ukraine in recent years, especially in realities of a full-scale war. The basic objective of using digital communication tools, such as mobile apps and chatbots, is to cut the government costs for public services, as well as to increase transparency, increase cyber and data safety with providing the accessibility of civil services with sustainable feedback. Of course, digitalization has numerous other positive effects, e.g. saving natural resources fostering sustainable development and green economy which has positive effect on customers loyalty [22]. It is also warmly welcomed by new generations [23] simplifying access to state services for Millennials and GenZers.

Evidently, these are not the only benefits that ICT could provide. After all, it is not only about municipal sites and the provision of public services online. It's related to the level of trust of civil society to governmental actions.

Let us analyze some digital tools, which are used nowadays in Ukraine:

1. DIIA. The Cabinet of Ministers of Ukraine approved the launch of a pilot project that would make it possible to use electronic drivers' licenses, obliged to be carried with a person, i.e. in a smartphone. This is not an analogue of a driver's license –

it is its digital version, which is fully consistent with the information that is registered in the system of the Ministry of Internal Affairs. In addition, the drivers licence could be used as identification for air and railway passengers. Since the corresponding decision of the governments has already been put on a plan, the next issue is a technical implementation [24].

Nevertheless, at this stage, the application “State and I” (DIIA) is already available to citizens, which has made it possible to implement this project. This mobile application was launched for the trial period on December 16, 2019 (“State and I”).

At this Stage, a unified web-portal of electronic services and mobile application has already been created, reorganization and simplification of access to electronic services is underway. On the official web-portal, services, such as registration of personal entrepreneurial services and an electronic user account are available. In this 2022, registration of PLC (Private limited company) and the registration of a child (Yemaliatko) becomes available. And in the application, not only drivers licence available, but also a digital passport.

Of course, there is a question about the protection of personal data. This is not only a technical issue, but also a legislative one. As of March 2020, a draft law of Ukraine on amendments to the law of Ukraine on the protection of information in information and telecommunication systems (regarding the compliance of the information system with information protection requirements) has already been submitted [25].

The goal of the Ukrainian state in the future is to provide a 100 percent inclusion of public services in electronic form. It will be the united system of all government departments, which allow citizens to quickly and conveniently receive administrative services [26]. This is an extremely important step for Ukraine, since digitalization is the way to eradicate corruption and save time. In the future, it is planned to expand the range of services that can be implemented using this mobile application (G2B and G2C). In addition, the government considers that the country is at the boundary between the generations, one of which is distrustful to emerging technological implementations.

2. IGOV. The web-portal iGov.org.ua was founded by a group of volunteers in 2015, the project began work in the Dnipropetrovsk region. It is gradually expanding the geography and list of public services that can be obtained electronically. The portal usually announces news about connected services on its Facebook page. Dmytro Dubilet, former CIO of PryvatBank, co-founder of the ICT Competence Center and project manager at iGov, also writes about the next stages of the project’s development. In 2015, he stated that the project was being developed by Ukrainian activists on a free basis. Then the initiative was supported by the Presidential Administration, and at a joint press conference the portal was presented together with Dubilet by Deputy Head of the Presidential Administration of Ukraine Dmytro Shymkiv.

It is possible to apply for a passport through iGov. Both an ordinary citizen and a business representative can order documents on iGov. Users can do this in three ways: with the help of digital signature; through account in one of the banks (PryvatBank, A-Bank, Bank Pivdenny, Concord and Oschadbank are connected); using ID-card data (if user have a new, plastic passport). Thus, user confirm identity for the system and

will be able to use the portal not only as a reference book, but also as a terminal for ordering the necessary certificates, certificates and forms.

iGov portal helps instead of searching for information about the necessary certificates on the websites of different ministries, get it in one place. Each of the services works so far only in certain regions of Ukraine. To find out if user can order the right document or make an appointment through iGov, user need to select the required service and check in the list if your area is connected. Connected regions are marked in green in the list. For example, submitting documents for issuing a passport in eight regions: Dnipro, Zaporizhzhia, Lviv, Odesa, Poltava, Ternopil, Kharkiv, Khmelnytsky, as well as in the city of Kyiv. For other regions, this service is not yet available. If users region is on the list, then after authorization user fill in the required fields: e-mail, phone, date and time when it is convenient to come to the State Migration Service (GMSU) and send the application. A letter will be sent to the e-mail address user specified with a list of documents that will need to bring with you to the appointment for issuing a passport, data on the amount of the fee and details for paying it, a link to a sample application, as well as information on how to cancel the application if you have plans for that day and time will change. With all the documents from the list at the selected time, user need to come to the division of the State Migration Service (GMSU) that he/she indicated in application (not necessarily at the place of registration, this can be done in any city).

After submitting the documents, user can check the status of the application on the GMSU website, and when the passport is ready, pick up the finished document in the same unit where he/she applied for. To do this, it is better to immediately find out when submitting documents on what days and hours ready-made passports are issued.

A document for traveling abroad for a child was issued using the iGov portal, four times fewer people – about 10 thousand. Moreover, in Kharkiv and Khmelnytsky regions, where this service is connected, only five people signed up for an appointment via an electronic form.

What other documents can be ordered through iGov? User can pre-register for a child's birth certificate. So far, this service is available only in Dnipro and a number of cities in the Dnipropetrovsk region. When filling out the application, user need to upload a copy of the medical certificate of birth, marriage certificate (if the parents are spouses) and copies of their passports. Reviews about this service on the portal are different: for some, the whole procedure took 10 minutes, but there are also those who complain that the database was not working in the registration service and they had to make all copies of documents on the spot again. A total of 150 people used the service. Registration for a death certificate is available in Dnipro and two cities in the Lviv region.

The service of ordering an exchange of a passport in connection with a change of surname, name or patronymic is also available. This service is connected in Dnipro, Zaporizhzhia, Lviv, Poltava, Ternopil, Kharkiv, Khmelnytsky and Ivano-Frankivsk regions, as well as in the capital. A little more than 2,000 people did this through the electronic system.

There is also an electronic submission of documents for obtaining a certificate of a disabled person, registration of an individual entrepreneur (2031 people used it) and a

legal entity (263 applications), making changes to registration data, issuing subsidies and other services. The project team stated that 257 services are already connected, about 300 more are under development or will be available soon.

3. KYIV TSYFROVYI. Kyiv Tsyfrovyyi (Kyiv Digital) is a mobile application created in 2021 by the Kyiv Municipal Enterprise “Main Information and Computing Center” (KP HIOC) to replace the Kyiv Smart City application.

The application allows the user to top up a transport card from a smartphone, buy QR-tickets, pay for parking, return an evacuated car, receive notifications about housing and communal services, vote for city improvement projects. Registration in the application is by phone number, Kyiv Digital allows you to automatically download payment card data and information about cars from Kyiv Smart City, if the user’s phone number in the application is the same as in the Masterpass wallet.

Functional:

For drivers “Kyiv Tsyfrovyyi” allows to return the evacuated car from the penalty area without queues. If the car is evacuated, the driver will receive a notification with the address of the penalty area and instructions for returning the vehicle. All necessary documents can be downloaded to the application. Kyiv Digital also cooperates with municipal parking lots. From your smartphone you can pay for an hourly parking or buy a parking pass. You can also determine the parking place by geolocation and check the validity of the parking ticket. In the future, it is planned to add a parking map and a timer with a reminder of parking time.

Public transport. In the application you can top up your transport card, buy a ticket for the month, as well as use one-time QR-tickets. The configured notification system will remind you of the expiration of the ticket or tell you when the QR-ticket expires (valid for 15 days).

Housing and communal services. If the user adds a residence address, Kyiv Tsyfrovyyi will notify about the beginning and end of planned or emergency repairs in the house. The application will have access to notifications about electricity, water, gas and heating services. The feedback system allows you to confirm or deny the veracity of information about the provision of certain services.

During the war As of April 2022, in addition to citywide information, a number of functionalities related to hostilities on the territory of Ukraine appeared in the appendix.

Among the innovations:

- shelter map;
- map of a running business;
- volunteer help of the army;
- volunteer assistance to Kyiv residents;
- links to official sources of information;
- alarm message in the app.

4. STOP RUSSIAN WAR / YE-VOROH. On March 10th 2022, the Ministry of Digital Transformation created a chatbot in the Telegram Ye-voroh. The Secret service of Ukraine (SBU) also said that it had expanded the channels for obtaining information from citizens about the war crimes of the Russian occupiers in Ukraine. In addition to the chatbot, Telegram also added hotlines, e-mail and other messengers.

Through chatbots the Ukrainian can inform the Ukrainian military about:

- accumulation of equipment;
- moving columns of equipment;
- transportation of equipment by rail;
- fuel trucks; ammunition depots; radar stations; artillery positions; field airfields

for propellers.

More than 313 thousand Ukrainians have already joined the chatbot Ye-voroh [27]. Thanks to the official chatbot, about 500 units of enemy equipment were destroyed [28]. Comparison of different digital communication tool, which used in public sector of Ukraine is shown in Table 1.

Table 1

COMPARISON OF DIGITAL COMMUNICATION TOOLS
IN PUBLIC SECTOR OF UKRAINE

Signs of comparison	DIIA ^[29]	IGOV ^[30]	KYIV TSYFROVYI ^[31]	STOP RUSSIAN WAR ^[32] / YE-VOROH ^[33]
Developer	Ministry of Digital Transformation of Ukraine, 2020	Volunteer`s project, 2015	Kyiv municipal enterprise “Main Information and Computing Centre”, 2020	State secret service of Ukraine / Ministry for Digital Transformation of Ukraine, 2022
Type of digital tool	State service (via app and web-portal)	State web-portal	Municipal app	Chatbots in Telegram messenger
Main services	<ul style="list-style-type: none"> • E-signature • E-versions of documents (passport, driver`s license, individual tax identification number, Covid-certificate, etc) • LLC opening 	All civil services via administrative service centers for civils and business	<ul style="list-style-type: none"> • Transport tickets • Parking payments 	Specific feedback about enemies actions, location, etc.
Scope of services	77	200+	21	1(specific)
Pros and cons	+ usability + access to many state registers – data security	+ the largest list of services – unavailability of certain services in specific regions	+ usability – not including all needed services (like transport route map)	+ direct feedback – specific usage

Source: by authors.

As we can see, there are enough diverse digital communication tools, which is used in communication between civil society and public sector authorities. These tools are unique instruments for e-governance and providing sustainable feedback in accordance to national security. Some tools are common, some specific use, but it ensures fulfilment of that tasks for which they were created.

Conclusions. Digital communication tools in public sector of Ukraine are the main driver of e-government's transformation process. Existing practices of digital communication tools are highly effective in context of providing sustainable national security. In realities of a full-scale war of Russia against Ukraine, new digital instruments, such as chatbots, have been developed rapidly.

The new wave of digitalisation has begun in Ukraine from implementation of administrative service centres (TSNAP's) in 2015. These centres provide all possible services for civils and businesses.

The next stage of developing TSNAPS was creation of iGov web-portal service which provides administrative services in a digital form. This web-platform gained special development during Covid's pandemic in 2020, when physical access to administrative centres was limited.

At the same, 2020, the new digital tool was creating by Ministry for Digital Transformation of Ukraine (DIIA). It was pilot project of digital services and digital documents. From 2020 to 2021, this pilot project became complete web and mobile platform. In DIIA app users can open LLC, make digital signature for documents, create a digital version of passport (ID-card) or driver's license, etc. When full-scale war has begun, the DIIA became indispensable tool for providing emergency needed services for civils, especially on temporarily occupied territories. The DIIA demonstrated in practice the security of personal and state data stored in various registers, because it does not store data in the application itself but provides access to these state registers.

The next digital tool, which is used in e-governance is Kyiv Tsyfrovyi mobile app. This instrument provides main municipal services in city of Kyiv. It was originated in 2021. The difference between Kyiv Tsyfrovyi and other digital communication tools consist in municipal nature of app, otherwise to state-wide tools. In 2022, app added new features for war realities, like alarming about air alarm, shelter's map, etc.

Also in 2022 the special digital tools are originated. That tool are chatbots in Telegram messenger (Stop Russian war bot and Ye-Voroh), which created by Ministry for Digital transformation of Ukraine and Security service of Ukraine. That chatbots give opportunities for civils, who are living in temporarily occupied territories or in the front-line zone, to inform Armed Forces about location, numbers, types of enemies' forces.

On 23th of June 2022, Ukraine received the EU status candidate. It was a historical moment. Now, Ukraine with receiving of this status, needs to harmonise some legislative and other standards to the EU procedures and practices. This also applies to digital tools and e-governance system. The experience of the EU countries may come useful, so it should be researched and harmonised. The full adaptation of Ukraine's standard area is not necessary, because of uniqueness of Ukraine's experience.

The field of future research may be presented by study of different national e-governance systems, comparison of types of e-governance, which software are used, etc. The future study may be focused on the experience of the EU, UK, US and Canada, Japan, Korea and so on. The results of this article can be used in the next theoretical and practical research about e-governance and digital communication tools in public sector.

References

1. European Commission. Projects about eGovernment. European Commission. (2019). Retrieved from: <https://ec.europa.eu/digital-singlemarket/en/projects/75991/3520?page=1> and <https://cordis.europa.eu/programme/rcn/13624/en> (accessed on 20.05.2022).
2. Charalabidis, Y., Sarantis, D., and Askounis, D. "Knowledge-driven project management in government transformation". In *Handbook of Research on ICT-Enabled Transformational Government: A Global Perspective*. IGI Global (2009): 213-239.
3. Williams, M., and Valayer, C. Digital Government Benchmark Study on Digital Government Transformation. DG Joint Research Centre, European Commission. (2018).
4. Alcaide-Muñoz, L., Rodríguez-Bolívar, M. P. et al. "Analysing the scientific evolution of e-Government using a science mapping approach". *Government Information Quarterly* 34 (2017): 545–555.
5. Chun, S., Shulman, S., Sandoval, R., and Hovy, E. "Government 2.0: Making connections between citizens, data and government". *Information Polity* 15(1, 2) (2010): 1-9.
6. Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., and Tinkler, J. *Digital Era Governance-IT Corporations, the State and e-Government*. New York: Oxford University Press, 2006.
7. Miriam, Lips, John, Taylor, A. and Joe, Organ. "Service Transformation Towards Citizen-Centric Government? The Evolution of a Smart Card Application in UK Local Government". *Ebook: ICTs, Citizens and Governance: After the Hype!* 14 (2009): 66-82.
8. Bates, Jo. "This is what modern deregulation looks like": co-optation and contestation in the shaping of the UK's Open Government Data Initiative". *The Journal of Community Informatics* 8 (2) (2012).
9. *Public Administration Select Committee Government and IT – "A Recipe for Rip-Offs": Time for a New Approach*. London: House of Commons, 2011.
10. Peter, J., and Robinson, P. "Civic Hackathons: Innovation, Procurement, or Civic Engagement?: Civic Hackathon: Procurement or Civic Engagement?". *Review of Policy Research* 31 (4) (2014): 349–57.
11. Fishenden, J., and M. Thompson "Digital Government, Open Architecture, and Innovation: Why Public Sector IT Will Never Be the Same Again". *Journal of Public Administration Research and Theory* 23 (4) (2013): 977–1004. DOI: 10.1093/jopart/mus022.
12. About the statement of the plan of actions for performance of the tasks provided by the Law of Ukraine About the Basic principles of development of an information society in Ukraine for 2007-2015. The order of the Cabinet of Ministers of Ukraine from August 15. 2007 № 653-r.
13. On approval of the Concept of e-government development in Ukraine. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 13, 2010 № 2250-r.
14. About the statement of the Methodology of formation of indicators of development of an information society. Order of the Ministry of Education and Science 06.09.2013 № 1271.
15. The Digital Economy and Society Index (DESI). <https://ec.europa.eu/digital-singlemarket/en/digital-economy-and-society-index-desi> (accessed on 22.05.2022).

16. Ulanoff, Lance. (2017). "Should We Be Worried about the Future of the U.S. Digital Service?" Mashable, April 24. <http://mashable.com/2017/04/24/the-future-of-the-us-digital-service/> (accessed on 23.05.2022) ;
17. Mergel, Ines. "Digital Service Teams in Government." *Government Information Quarterly*, August 101389 (2019), doi: 10.1016/j.giq.2019.07.001.
18. Sagan, O., Yakovleva, S., Anisimova, E., Balokha, A., and Yeremenko, H. "Digital didactics as a new model in the theory of education". *Revista Inclusiones 7 num Especial* (2020): 193-204.
19. OECD. Embracing Innovation in Government. Global Trends. World Government Summit in collaboration with the OECD, February 2017, Dubai, United Arab Emirates, 12-14 February 2017 (2017).
20. Daglio, M., Gerson, D. and Kitchen, H. Building Organisational Capacity for Public Sector Innovation. Background Paper prepared for the OECD Conference "Innovating the Public Sector: from Ideas to Impact", Paris, 12-13 November 2014 (2014).
21. Dutchak, S., Opolska, N., Shchokin, R., Durman, O., and Shevtsiv M. International aspects of legal regulation of information relations in the global internet network. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 23(3) (2020): 1-7.
22. do Paço, A., Shiel, C., and Alves, H. "A new model for testing green consumer behaviour". *Journal of cleaner production* 207 (2019): 998-1006. DOI: 10.1016/j.jclepro.2018.10.105.
23. Lifintsev, Denys, and Wellbrock, Wanja. "Cross-cultural communication in the digital age". *Estudos em Comunicação* 1, no. 28 (2019): 93-104.
24. Plan roboty Ministerstva tsyfrovoi transformatsii na 2020 rik [Plan of work of the Ministry of Digital Transformation for 2020]. Veb-sait Ministerstva tsyfrovoi transformatsii Ukrainy. [Web-site of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine]. Retrieved from: https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/ministry/План_роботи_Мінцифри_на_2020_rik.pdf (2019, December, 21)(accessed on 21.05.2022). [in Ukrainian].
25. Projekt zakonu pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy "Pro zakhyst informatsii v informatsiino-telekomunikatsiinykh systemakh" (shchodo pidtverdzhennia vidpovidnosti informatsiinoi systemy vymoham iz zakhystu informatsii) No. 2043, 2019 [Draft Law on Amendments to the Law of Ukraine "On Protection of Information in Information and Telecommunication Systems" (to confirm compliance of the information system with the requirements for information protection)]. Platforma LIGA:ZAKON. [Platform LIGA:ZAKON]. Retrieved from: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JI00362B.html (2019, December, 21) (accessed on 21.05.2022) [in Ukrainian].
26. Ministerstvo ta komitet tsyfrovoi transformatsii Ukrainy [Ministry and Committee for Digital Transformation of Ukraine]. Retrieved from: <https://thedigital.gov.ua/committees#sectionlinks> (21, December, 2019).) (accessed on 21.05.2022) [in Ukrainian].
27. Telegram`s messenger chatbot of Mintsyfra [Ministry and Committee for Digital Transformation of Ukraine]. <https://t.me/s/mintsyfra/3165> (accessed on 21.05.2022).
28. Post of SBU (Sluzhba bezbeky Ukrainy) [Secret service of Ukraine] on Facebook. <https://www.facebook.com/SecurSerUkraine/posts/313886197504964> (accessed on 21.05.2022).
29. DIIA state service app. <https://diia.gov.ua> (accessed on 21.05.2022).
30. iGov state web-platform. <https://igov.org.ua> (accessed on 21.05.2022).
31. Kyiv Tsyfrovyi [Kyiv Digital] municipal app. <https://kyiv.digital/start> (accessed on 21.05.2022).

32. Official chatbot of SBU [Secret service of Ukraine] in Telegram messenger. https://t.me/stop_russian_war_bot (accessed on 21.05.2022).

33. Official chatbot of Mintsyfra [Ministry of Digital Transformation of Ukraine]. https://t.me/evorog_bot (accessed on 21.05.2022).

ЦИФРОВІ ЗАСОБИ КОМУНІКАЦІЇ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ: ПРИКЛАД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ

Володимир Олександрович Казаченко,
аспірант кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана» (Україна)
ORCID:0000-0001-6756-6031

Армінда до Пако,
доктор філософії, професор,
кафедра менеджменту та економіки,
Університет внутрішніх справ Бейра (Португалія)
ORCID: 0000-0002-2806-4247

Анотація. Стаття присвячена актуальному досвіду використання конкретних цифрових інструментів комунікації з громадянським суспільством у частині забезпечення сталої національної безпеки. Ми агрегували дані про ефективність використання засобів цифрової комунікації в реальних умовах повномасштабної війни РФ проти України та порівняли досвід країн ЄС у цифровій комунікації в контексті євроасоціації України. Однією з найважливіших сфер використання специфічних засобів цифрової комунікації для забезпечення національної безпеки є прозорість та доступ до публічної інформації із забезпеченням ефективного зворотного зв'язку. Використання цифрових комунікаційних інструментів набуває великого значення у випадку України, включаючи та враховуючи стаду кібернетичну, цивільну, економічну, військову та національну безпеку в умовах повномасштабної війни та загроз безпеці. Нарешті, іншою проблемою є необхідність використання мобільних додатків для надання адміністративних послуг, що також викликає значні проблеми безпеки через залучення великої кількості цивільних користувачів. У результаті цих процесів виникає необхідність трансформувати та переосмислити поточне використання цифрових засобів зв'язку, щоб забезпечити належний баланс між безпекою, ефективністю та економічністю державних послуг, що надаються за допомогою цифрових інструментів.

Ключові слова: комунікації; національна безпека; державний сектор; Україна; Європейська асоціація; цифрові засоби.

Стаття надійшла до редакції 23.05.2022

УДК 339.1:658.8

JEL Classification L14, M31, Q13

DOI: 10.33111/sedu.2022.50.106.118

Кузик Олег Володимирович***БАЗОВІ МОДЕЛІ КОМУНІКАЦІЙ У МАРКЕТИНГУ
АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

Анотація. Кризові явища в національній економіці змушують агропромислові компанії в Україні шукати шляхи підвищення ефективності господарської діяльності, скорочувати витрати, швидко пристосовуватись до маркетингового макросередовища. З цією метою доцільним є вивчення ключових моделей комунікації, які впродовж багатьох десятиліть допомагають впливати на різноманітні аудиторії, головню з погляду політології, психології, соціології. У статті розглянуто ряд базових моделей крізь призму впливу надісланих звернень на цільову аудиторію підприємства із застосуванням інструментарію маркетингових комунікацій. Зокрема звернено увагу на формулу Ласвела як основу для багатьох моделей. Модель Ласвела заклала основи розуміння впливу комунікацій на цільову аудиторію та господарську діяльність агропідприємств. Наголошено на особливостях комунікаційних моделей Р.Бреддока, Шеннона-Уївера, М. Де Флера та С.Бол-Рокеш, В. Шрамма і Ч. Осгуда для агропромислових компаній України.

Опираючись на базові моделі, у дослідженні дійшли висновку на необхідності в процесі проведення маркетингових комунікаційних кампаній звертати ключову увагу на переконливість звернень, встановлення відповідності між цілями комунікацій та доступними ресурсами, швидкість і кількість надісланої інформації, шляхи відокремлення фонових шумів від корисної інформації, кодування й декодування надісланих повідомлень. Застосування переваг кожної з моделей та розуміння ключових недоліків може стати запорукою успішної політики просування агрокомпанії в умовах мінливого маркетингового середовища.

Ключові слова: маркетингові комунікації; аграрний бізнес України; модель Ласвела; модель Бреддока; математична модель комунікацій Шеннона-Уївера; модель Де Флера та Бол-Рокеш; кругова модель Осгуда-Шрамма.

Вступ. Воєнні дії в Україні утримують увагу всіх: від звичайного споживача до найбільшого підприємства чи некомерційної організації. Це є обов'язковим за таких умов. Водночас доцільно розглядати також шляхи й можливості розвитку підприємництва до та після завершення війни. Адже саме це має стати запорукою швидкого розвитку національної економіки України, зростання національного доходу та відновлення підприємницької діяльності у масштабах швидших за довоєнний період.

* Кузик Олег Володимирович — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Львівський національний університет імені Івана Франка (м. Львів, Україна), ORCID 0000-0002-9683-8697, kuzikol@gmail.com

Саме тому проаналізуємо одну зі складових сучасного бізнесу – маркетингову, зокрема комунікаційну діяльність, яка займає особливе місце в розвинених країнах та різноманітних сферах діяльності впродовж останніх десятиліть.

Зростання ролі маркетингових комунікацій в діяльності агропромислових підприємств зумовлює необхідність вивчення ключових моделей, які здатні допомогти зрозуміти алгоритм і методологію взаємодії сучасного бізнесу зі своєю цільовою аудиторією (споживачами, клієнтами, постачальниками, конкурентами та різноманітними контактними аудиторіями). Саме це є запорукою успішного управління маркетинговим інструментарієм, й комунікаціями зокрема, способом забезпечення ефективності політики просування виробленої продукції.

Сьогодні агропромисловим бізнесам доводиться докладати багато зусиль у політиці маркетингового просування для забезпечення пізнаваності, позитивної репутації, іміджу й сприйняття як безпосередньо самого товару (послуги) так і компанії чи її торгових марок. Зумовлено це також тим, що сучасний споживач, перебуваючи під постійним зовнішнім інформаційним тиском, не готовий сприймати будь-яку надіслану до нього інформацію. Обмеженість сприйняття вимагає створення цікавих, унікальних, креативних й чітких повідомлень, які мають потрапляти просто в ціль. Саме тому доцільно вивчати базові моделі комунікацій, які вже впродовж багатьох десятиліть діють у різних сферах діяльності та довели свою ефективність.

Постановка завдання. Ряд іноземних науковців працювали над формування моделей маркетингових комунікацій, зокрема Н. Вінер, В. Шрамм, Ч. Осгуд, П. Сміт, Дж. Тейлор, М. Макгайр, К.Ховленд, І.Дженіс, Г. Келлі. Важливими з погляду впливу комунікацій на слухачів є моделі Гербнера, Де-Флюер, Берло та Малецке. Роль міжособистісних комунікацій в сприйнятті повідомлень розглянуто в моделях Мертона, Берельсона, Лазарсфельда та Катца.

Попри розвиненій теоретико-методологічній інструментарій теорії комунікацій, її акцент переважно є політичним чи соціологічним. Водночас аналіз ключових концептуальних моделей комунікаційної діяльності свідчить про необхідність їх глибшого вивчення та інтерпретації даних крізь призму сучасних вимог ведення бізнесу, зокрема агропромислового.

Більше того, на нашу думку, у самій практиці маркетингу агробізнесу України бракує розуміння механізмів управління маркетинговими комунікаціями за постійно змінних умов мікро- і макросередовища. За умови довготривалої орієнтації бізнесу на діючі ринки та постійних споживачів, слід більше уваги приділяти вивченні механізмів впливу на поведінку та місця маркетингових комунікацій у цьому процесі.

Метою дослідження є розглянути ключові моделі комунікацій крізь призму впливу інформаційних повідомлень на цільову аудиторію агропромислових підприємств України.

До основних завдань дослідження варто віднести:

- дослідження ролі комунікаційної формули Лассвела у маркетингових комунікаціях агропідприємств;

- оцінка впливу математичної моделі Шеннона-Уівера на підвищення ефективності комунікаційних повідомлень;
- з'ясування ролі моделі М. Де Флера та С.Бол-Рокеш у досягненні відповідності розуміння надісланого й отриманого повідомлення;
- визначення ролі процесів кодування та декодування у маркетингових комунікаціях агропідприємств згідно циркулярної моделі.

Результати. Теорія комунікацій є комплексною системою знань, яка спільно функціонує зі соціологією, філософією й психологією, а впродовж останніх десятиліть із маркетингом, менеджментом, правом та іншими науковими суміжними областями. Значний внесок у вивчення засобів масових комунікацій здійснив Гарольд Лассвел, який запропонував модель комунікаційного процесу (формула Лассвела [1, С.215-228]):

ХТО говорить → ЩО говорить → По ЯКОМУ каналу →
→ КОМУ говорять → З ЯКИМ ефектом

Ця модель дозволила структурувати комунікаційний процес, оскільки кожна складова формули є окремою частиною аналізу комунікаційного процесу (табл. 1).

Таблиця 1

ХАРАКТЕРИСТИКА ЛІНІЙНОЇ МОДЕЛІ КОМУНІКАЦІЙ ЛАССВЕЛА

Основне питання	Ключовий елемент	Аналіз складової
Хто?	Комунікатор	Дослідження джерела інформації, його власника та контролю за ним
Що?	Повідомлення чи меседж	Контент-аналіз інформації
Який канал?	Окремі медіа	Медіа-аналіз залучених каналів комунікацій
Кому?	Цільова аудиторія	Аналіз споживачів та аудиторій
Який ефект?	Ефект	Оцінка ефективності впливу повідомлення на аудиторію

Джерело: складено автором за [2; 3, с. 36].

Кожна складова моделі може бути інтерпретована до маркетингової комунікаційної кампанії сучасного підприємства, не залежно від обраних засобів та інструментів спілкування. Отож, важливими є аналіз:

- 1) управління процесами комунікації, тобто розуміння чинників, які визначають акт комунікацій;
- 2) змісту надісланих до цільової аудиторії повідомлень з урахування наявної навколишньої інформації;

3) усіх можливих засобів та каналів для передавання комунікаційних звернень з метою виявлення найоптимальніших для конкретної кампанії й маркетингових цілей;

4) споживачів повідомлень, або ж цільової аудиторії, з метою глибшого розуміння мотивів їхньої поведінки;

5) результатів впливу цілеспрямованої інформації через оцінку викликаного інтересу до змісту повідомлень [4, с. 15-16].

Формула Ласвела є базовою для розуміння впливу маркетингових комунікацій на цільову аудиторію та, відповідно, господарську діяльність агропідприємств, оскільки:

- наочно демонструє співвідношення між окремими елементами;
- є основою для більшості досліджень теорії комунікацій [5, с.15];
- вказує на основні параметри будь-якої комунікаційної кампанії.

Попри загальний характер моделі та введення в її структуру різних чинників, які впливають на процес комунікації, формула Ласвела виражає характерну особливість, яка притаманна маркетинговим комунікаціям: припускає, що комунікатор (підприємство) завжди намагається вплинути на реципієнта (споживача), і, відповідно, комунікація має трактуватись як процес переконання [5, с. 16].

Водночас ця модель має один значний недолік, без усунення якого сьогодні вкрай важко уявити взаємодію між компанією-виробником товару чи послуги і його потенційними клієнтами – це зворотний зв'язок. Модель не передбачає налагодження двосторонньої взаємодії і реакції на придбаний товар чи послугу.

Багато науковців намагались удосконалити модель Г. Ласвела, з метою застосувати її в інших сферах діяльності (не лише в політичній пропаганді). Річард Бреддок додає до формули дві складових:

1. Умови, в яких відбувається комунікування.
2. Ключова ціль, яку переслідує комунікатор [6, с. 88-93].

Таке доповнення з погляду маркетингу дає змогу проаналізувати:

- цілі, які ставить перед собою підприємство чи організація, обираючи певний тип взаємодії з цільовою аудиторією;
- причини недосягнення комунікацією потенційного клієнта, й відповідно недоотримання прибутку чи додаткових обсягів продажу.

Сьогодні агробізнес змушений звертати особливу увагу на умови протікання маркетингових комунікацій, адже, як зауважив Р. Бреддок, саме вони можуть мати вирішальний вплив на їх результативність (нижче детальніше з'ясуємо такий вплив): підприємства мають самостійно створювати необхідні умови для досягнення максимального ефекту від інформаційного впливу [7, с. 219]. Окрім того, доцільно оцінити відповідність між цілями маркетингової комунікації та доступними підприємству ресурсами. Це дасть змогу розрахувати ефективність маркетингової кампанії: порівняти витрати на комунікації з очікуваними й отриманими результатами.

Цікавим оновленням теорії комунікацій є математична модель Шеннона-Уівера, запропонована у 1948 р. (рис. 1) [8]. Клод Шеннон і Уоррен Уівер працювали над підвищенням ефективності надісланих на ринок підприємствами

повідомлень: пошук шляхів відокремлення фонових шумів від корисної інформації. При цьому К.Шеннон відзначає, що скорочення надмірного повторення комунікаційних сигналів (багаторазове повторення інформації, дублювання, використання різних каналів зв'язку для поширення однакових повідомлень) є теж шляхом подолання шумів. Таким чином ця модель визначає вагомість таких параметрів маркетингових комунікацій як швидкість і кількість надісланої інформації, що є важливою складовою сьогодні для будь-якого підприємства чи організації, які активно використовують політику просування.

У процесі здійснення маркетингової комунікації, згідно моделі Шеннона-Уївера, можна виділити такі фактори комунікаційного процесу (рис. 1):

1. Функціональні:
 - Джерело інформації (виробляє повідомлення).
 - Відправник (кодує повідомлення в певні сигнали).
 - Канал (передає і проводить повідомлення).
 - Отримувач (до кого спрямована інформація).
 - Образ (місце призначення звернення).
2. Дисфункціональний [8].



Рисунок 1. Математична модель комунікацій Шеннона-Уївера

Джерело: [9, с. 65].

Ключове, на що звертають увагу розробники моделі – між надісланим і отриманим повідомленням може бути різниця, яка ускладнює комунікаційний процес. Перешкодами здійсненої комунікації можуть бути: технічні, семантичні та пов'язані з ефективністю самого повідомлення. При цьому, якщо технічні шуми обумовлені недосконалістю каналу передавання інформації (наприклад, повільний інтернет-зв'язок чи пошкодження біл-борду через природні явища), то семантичні – спотвореннями повідомлень у процесі кодування і декодування. Часто у практичному маркетингу підприємств відзначають помилки, коли рекламна агенція при створенні комунікаційної кампанії недостатньо точно передала зміст потрібної інформації цільовій аудиторії, наприклад через невластиве використання мови. Або ж потенційні клієнти зрозуміли надіслану рекламу по іншому, ніж планувало підприємство, через культурне сприйняття споживання (наприклад, м'ясних виробів у період посту).

Ключовими недоліками моделі Шеннона-Уівера з погляду маркетингових комунікацій є відсутність можливості контролювати або ж чітко визначати дії отримувача повідомлень та недостатня увага до зворотного зв'язку. Останній стає вкрай важливою складовою для будь-якого бізнесу сьогодні, особливо в період коронавірусних обмежень та дистанційної роботи багатьох сфер діяльності. Сьогодні практично в усіх заходах маркетингового просування провідних підприємств та організацій надають ключового значення встановленню контакту та отриманні зворотної реакції на кампанію, товар, послугу, активність на ринку, фірму, бренд тощо.

Отож, модель підкреслює головно односпрямований лінійний характер комунікативного процесу. Водночас така модель має практичний характер та звертає увагу на важливі, з погляду маркетингу, аспекти взаємодії виробника (продавця) й покупця. Саме тому багато науковців, які досліджували теорії комунікацій, спрямовували свій погляд на розвиток моделі Шеннона-Уівера. Скажімо, дослідження американських дослідників М. Де Флера та С.Бол-Рокеш (модель «підшкірної голки» або «чарівної палички» [10, с. 4-19]) спрямовані на визначення можливостей досягнути відповідність і розуміння між надісланим повідомленням й отриманим значенням (теорія залежності від медіа-системи) [11]. Модель Де Флера відображає циклічність процесу комунікації й визначає необхідність двостороннього зворотного зв'язку (рис. 2). При цьому шум може виникати на усіх етапах комунікаційного процесу [12]. Ця модель вказує на медіазалежність людей від засобів масової інформації (ЗМІ) у відповідній логічній послідовності (рис. 3).

Значна кількість інформації, яку доводиться «споживати» й обробляти споживачам сьогодні провокує людей звертатися до медіа, з метою отримати розуміння ситуації, проблем, вивчення чогось тощо. Водночас більше і частіше звернення до медіа підвищує вплив на людей, і, відповідно, їхня роль у житті кожної особистості зростає [15, с. 486-509]. При цьому згідно моделі залежність індивідів від ЗМІ має тенденцію до зростання, особливо в складних, критичних, кризових ситуаціях: часто люди виявляються слабо захищеними перед впливом мас-медійного контенту. Більше того автори звертають увагу на рівень залеж-

ності між освіченістю і доходами споживачів та впливом на них медіа-повідомлень: що менш заможні й освічені верстви суспільства, то більша залежність від змісту медіа.

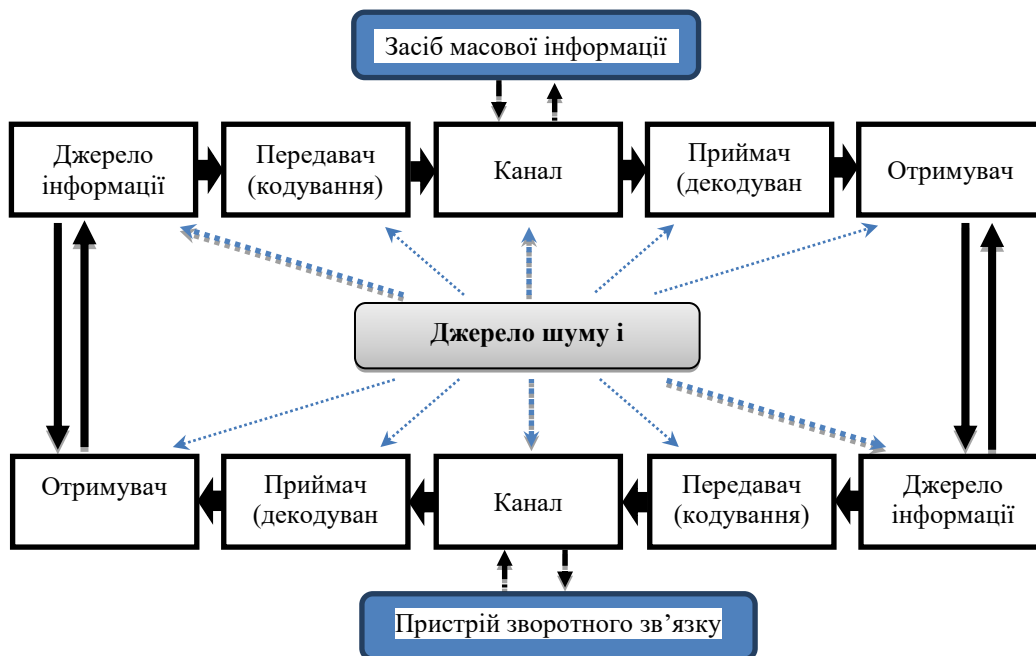


Рисунок 2. Модель комунікації Де Флера

Джерело: [13, с. 130-140].

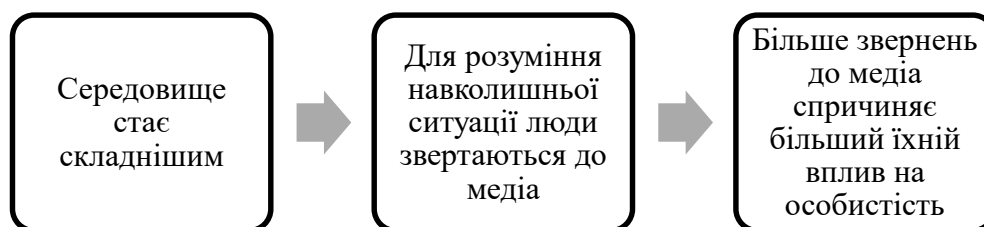


Рисунок 3. Ланцюг медіа-залежності

Джерело: складено автором за [11; 14].

Також М. Де Флер та С. Бол-Рокеш виділяють три ключові чинники, які визначають таку залежність:

- потреба в інформації;

- індивідуальні властивості людини;
- етап розвитку й життєдіяльності особистості.

Поєднання цих чинників визначає так званий «Selective Influence» («вибірковий вплив»), тобто вибір конкретного джерела інформації та його наповнення [16], що є важливим для розуміння оптимального застосування різних інструментів маркетингових комунікацій в кампаніях агропромислових підприємств та організацій. При цьому ключовим є чітке розуміння своєї цільової аудиторії: це ключ до побудови ефективної маркетингової комунікаційної політики.

Циркулярна (циклічна) модель комунікації була запропонована у наукових працях В. Шрамма і Ч. Осгуда (1952-1954 рр.) [17]. Автори звернули ключову увагу на поведінку відправника і отримувача повідомлень, зокрема на важливість процесів кодування та декодування обома сторонами, у поєднанні із правильною інтерпретацією комунікаційного повідомлення (рис. 4).

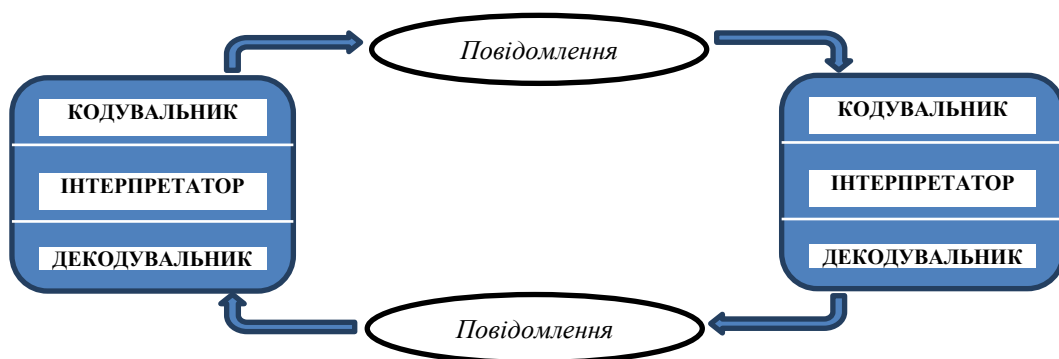


Рисунок 4. Кругова модель Осгуда-Шрамма

Джерело: [18].

Вілбур Шрамм розглядав комунікацію як лінійну взаємодію і циклічний процес: у ході комунікації її учасники (джерело і одержувач) періодично міняються ролями. Відповідно комунікація є двостороннім процесом зв'язку: подібно до діалогу відправник та одержувач інформації рівномірно взаємодіють один з одним, обмінюючись повідомленнями [19, с. 231].

Модель В. Шрамма і Ч. Осгуда є особливо цінною для теорії й практики маркетингових комунікацій сучасних агропідприємств, адже підкреслює дві важливі складові ефективної кампанії:

- процес комунікації є безперервним процесом обміну повідомленнями, що підтверджує необхідність багаторазового контакту із цільовою аудиторією та потребу використовувати різноманітні засоби взаємодії (саме це є основою інтегрованих маркетингових комунікацій, на доцільності яких наголошують сьогодні більшість фахівців з маркетингу [20, с. 67-73]);
- організація механізму «зворотного зв'язку» робить комунікацію ефективнішою, що доводить важливість організації тісної взаємодії із сучасними

споживачами з метою розуміти зміни їхньої поведінки та завчасно коригувати виробничу, комерційну та стратегічну діяльність компанії [21, с. 130-134].

Отож, розглядаючи маркетингову комунікаційну кампанію агрокомпанії крізь призму моделі В. Шрамма, можемо погодитись, що будь-яка інформація, пов'язана із підприємством чи його товарами, не матиме користі до моменту, доки не буде ретельно викладена словами (символами, значеннями, зображеннями тощо) та передана іншим (цільовій аудиторії). Саме кодування ініціює процес спілкування і взаємодії, перетворюючи думку в зміст. Відповідальність отримувача полягає в тому, щоб правильно зрозуміти зміст надісланого повідомлення (наприклад, зовнішньої реклами чи пропаганди). Тому маркетингове звернення через маркетингові комунікації немає жодної користі й ефективності до тих пір, поки інша сторона не зможе зрозуміти (декодувати) інформацію [22].

Висновки.

1. З метою глибшого розуміння можливостей впливу політики просування на цільову аудиторію доцільним є вивчення загальних моделей комунікацій, які впродовж багатьох десятиліть використовують у різних сферах діяльності, зокрема в політології, соціології й психології. Серед базових моделей варто звернути увагу на формулу Лассвела, яка дозволила структурувати комунікаційний процес й наочно відобразити вплив кожного елемента на загальний результат звернень. Ця модель визначає основні параметри будь-якої маркетингової комунікаційної кампанії, акцентуючи на важливості процесу переконання.

2. Додаткове врахування умов і цілей комунікатора у моделі Р.Бреддоком дає змогу з'ясувати причини низької ефективності надісланих повідомлень та відповідне недоотримання прибутку й обсягів збуту агрокомпаніями. Опираючись на внесок Р.Бреддока, доходимо висновку про необхідність оцінювати відповідність між цілями маркетингових комунікацій та доступними підприємству ресурсами.

3. Важливою, з погляду ефективності маркетингових комунікацій, є математична модель Шеннона-Уівера, згідно якої важливими є швидкість і кількість надісланої інформації у процесі рекламних кампаній. Підприємства мають значну увагу приділяти пошуку шляхів відокремлення фонових шумів від корисної інформації. Агробізнес зобов'язаний дбати про максимальну подібність між надісланими і отриманими цільовою аудиторією повідомленнями, адже часто існує відмінність.

4. Необхідність двостороннього зв'язку в процесі комунікації відзначають М. Де Флер та С. Бол-Рокеш, котрі активно шукали можливості досягнути відповідності між надісланим повідомленням й отриманим значенням. Для цього важливим є вибір конкретного джерела інформації та його наповнення, а також чітке розуміння своєї цільової аудиторії.

5. Опираючись на циклічну модель комунікації, агрокомпаніям варто ключову увагу звертати на поведінку відправника і отримувача повідомлень, зокрема на процеси кодування й декодування ними звернень, які є запорукою правильної інтерпретації інформації. Більше того, згідно моделі процес комунікації

характеризується періодичною зміною ролей між учасниками, що слід врахувати сучасним агробізнесом у процесі побудови маркетингових комунікаційних кампаній.

Таким чином, кожна базова модель комунікацій має свої переваги й недоліки. Водночас маркетологам доцільно розуміти їхні позитивні сторони з метою застосування у реальних умовах. Саме це є запорука успішності політики просування компанії в умовах мінливого маркетингового середовища.

Література

1. Lasswell, H.D. The Structure and Function of Communication for Society. *The Communication of Ideas*. Bryson, L. (Ed.). N.Y.: Harper and Brothers, 1948. Vol.37 (1). Pp. 215–228.
2. Гарольд Лассвелл. Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії. 13.02.2021. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Гарольд_Лассвелл (дата звернення: 25.08.2021).
3. Невальонний Є. О. Сутність комунікації як процесу у сфері управління. *Наука і оборона*. 2019. № 2. С.35-38. DOI: <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2019-7-2-35-38>.
4. Воробйова Г. Ю. Феномен організації влади в США у концепціях Г. Лассуела та Ч. Мерріама // Дні науки філософського факультету, 2010. Міжнародна наукова конференція (21-22 квітня 2010 року): Матеріали доповідей та виступів. К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2010. Ч. IX. 143 с.
5. Бузин В. Н., Бузина Т.С. Медиапланирование. Теория и практика: учеб. пособие для студентов вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. 495 с.
6. Bradoock R. An Extension of the “Lasswell Formula”. *Journal of Communication*. 1958. Vol. 8. P. 88-93.
7. Чихарев И. А., Бровко В. Ю., Кожедуб Г. А. Политические коммуникации: пределы и возможности концептуального моделирования. *Политическая наука*. 2015. № 2. С. 212-231.
8. Shannon C.E., Weaver W. The Mathematical Theories of Mass Communication. *University of Illinois Press*, 1963.
9. Lorimer R. Mass Communication: Some Redefinition Notes. *Canadian Journal of Communication*, 2002. Vol.27 (1). Pp.63-72.
10. Ball-Rokeach S.J., DeFleur M.L. A Dependency Model of Mass-Media Effects. *Communication Research*. 1976. Vol. 3, Iss. 1, Pp. 3–21.
11. DeFleur M., Ball-Rokeach S. Theories of Mass Communication. New York: Longman Publishing Group, 1982. 196 p.
12. Минин А. Модели коммуникации: Модель ДеФлера. *Маркетинг для практиков*. 05.11.2018. URL: <https://marketing-course.ru/defler-model/> (Дата звернення: 29.10.2021).
13. Haryanti S., Rusfian E. Government Public Relations and Social Media: Bridging the Digital Divide on People with Social Welfare Problems. *JKAP (Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik)*. 2018. Vol.22 (2). Pp. 128-145. DOI: 10.22146/jkap.34602.
14. Медіазалежність. Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії. 30.03.2021. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Медіазалежність> (дата звернення: 29.10.2021).
15. Ball-Rokeach S.J. The Origins of Individual Media-system Dependency: a Sociological Framework. *Communication Research*, 1985. Vo.4. Pp. 485-510.
16. Miller K. *Communication Theories: Perspectives, Processes, and Contexts*. 2nd ed. New York, NY: McGraw-Hill. 2005. 346 p.
17. Schramm W., Roberts D.F. (eds). *The Process and Effects of Mass Communication*. Univ. of Illinois Press, 1974.

18. Osgood-Schramm Model of Communication. *Communication Theory*. URL: <https://www.communicationtheory.org/osgood-schramm-model-of-communication/> (дата звернення: 24.01.2021).

19. Lim F.P. An Analysis of Synchronous and Asynchronous Communication Tools in e-Learning. *Advanced Science and Technology Letters*. 2017. Vol.143. Pp. 230-234. <http://dx.doi.org/10.14257/astl.2017.143.46>.

20. Майовець Є.Й. Кузик О.В. Інтегровані маркетингові комунікації в агробізнесі України. *Вісник ХНУ: Економічні науки*. 2021. №1. С.67-73. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=5670>. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-290-1-13.

21. Кузик О.В. Модерні інструменти маркетингової комунікаційної політики агропромислових підприємств України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 4(1). С. 130–134. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_4%281%29_24.

22. Juneja P. Schramm's Model of Communication. *Management Study Guide*. URL: <https://www.managementstudyguide.com/schramm-model-of-communication.htm> (дата звернення: 24.01.2021).

References

1. Lasswell, Harold. "The Structure and Function of Communication for Society." *The Communication of Ideas* 37.1 (1948): 215-228.

2. Lasswell, Harold. Material z Wikipedii – vilnoi entsyklopedii [Wikipedia – The Free Encyclopedia]. https://uk.wikipedia.org/wiki/Гарольд_Лассвел (accessed July 25, 2021).

3. Nevalonnyi, Yevgen. "Sutnist komunikatsii yak protsesu u sferi upravlinnia [The essence of communication as a management process]." *Nauka i oborona* 2 (2019): 35-38. DOI: <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2019-7-2-35-38>. [in Ukrainian].

4. Vorobiova, H. Yu. „Fenomen orhanizatsii vldy v SShA u kontseptsiakh H. Lasswella ta Ch. Merriama”. [“The phenomenon of the organization of power in the United States in the concepts of G. Lasswell and C. Merriam”]. *Dni nauky filosofskoho fakultetu*, 2010. Mizhnarodna naukova konferentsiia (21-22 kvitnia 2010 roku). Ch. 9 (2010): 15-16.

5. Buzyn V. N., Buzyna T.S. *Medyaplanyrovanye. Teoryia y praktyka: ucheb. posobyie dlia studentov vuzov [Media planning. Theory and practice]*. Moscow: YuNYTY-DANA, 2010. [in Russian].

6. Bradoock, Richard. "An Extension of the "Lasswell Formula"". *Journal of Communication* 8 (1958): 88-93.

7. Chykharev, Y. A., Brovko V. Yu., and Kozhedub H. A. "Polytycheskye kommunykatsyy: predely i vozmozhnosti kontseptualnogo modelirovaniya." *Polytycheskaia nauka* 2 (2015): 212-231. [in Russian].

8. Shannon, Claude, Weaver, Warren. "The Mathematical Theories of Mass Communication." *University of Illinois Press*, 1963.

9. Lorimer, Rowland. "Mass Communication: Some Redefinition Notes." *Canadian Journal of Communication*, 27.1 (2002): 63-72.

10. Ball-Rokeach, Sandra, DeFleur, Melvin. "A Dependency Model of Mass-Media Effects." *Communication Research*. 3.1 (1976): Pp. 3–21.

11. DeFleur, Melvin, and Ball-Rokeach, Sandra. *Theories of Mass Communication*. New York: Longman Publishing Group, 1982.

12. Mynyn, A. "Modeli kommunykatsyi: Model DeFlera [Communication Models: The DeFleur Model]." *Marketynh dlia praktykov*. URL: <https://marketing-course.ru/defleur-model/> (accessed October 29, 2021). [in Russian].

13. Haryanti, S., and Rusfian, E. "Government Public Relations and Social Media: Bridging the Digital Divide on People with Social Welfare Problems." *JKAP (Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik)*. 22.2 (2018): 128-145. DOI: 10.22146/jkap.34602.

14. Mediazalezhnis. Material z Wikipedii – vilnoi entsyklopedii [Wikipedia – The Free Encyclopedia]. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Медіазалежність> (accessed October 29, 2021). [in Ukrainian].

15. Ball-Rokeach, Sandra. "The Origins of Individual Media-system Dependency: a Sociological Framework". *Communication Research*, 4 (1985): 485-510.

16. Miller, K. *Communication Theories: Perspectives, Processes, and Contexts*. 2nd ed. New York, NY: McGraw-Hill. 2005.

17. Schramm, W., and Roberts D.F. (eds). "The Process and Effects of Mass Communication". *Univ. of Illinois Press*, 1974.

18. Osgood-Schramm "Model of Communication." *Communication Theory*. URL: <https://www.communicationtheory.org/osgood-schramm-model-of-communication/> (accessed January 24, 2021).

19. Lim, F.P. "An Analysis of Synchronous and Asynchronous Communication Tools in e-Learning." *Advanced Science and Technology Letters*. 143 (2017): 230-234. DOI: <http://dx.doi.org/10.14257/astl.2017.143.46>.

20. Maiovets, Yevgen, Kuzyk, Oleg. "Intehrovani marketynhovi komunikatsii v ahrobiznesi Ukrainy [Integrated Marketing Communications in Agribusiness of Ukraine]." *Visnyk KhNU: Ekonomichni nauky*. 1 (2021): 67-73. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-290-1-13.

21. Kuzyk, Oleg. "Moderni instrumenty marketynhovoї komunikatsiinoї polityky ahropromyslovykh pidpriemstv Ukrainy [Modern Marketing Instruments of Communication Policy by Agroindustrial Companies in Ukraine]." *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. 4.1 (2016): 130–134. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_4_%281_%29__24. [in Ukrainian].

22. Juneja, P. "Schramm's Model of Communication." *Management Study Guide*. URL: <https://www.managementstudyguide.com/schramm-model-of-communication.htm> (accessed January 24, 2021).

BASIC MODELS OF COMMUNICATIONS IN MARKETING OF AGRO-INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE

Oleg V. Kuzyk,

PhD in Economics, associate Professor,

Department of Marketing,

Ivan Franko National University of Lviv (Ukraine)

ORCID 0000-0002-9683-8697

Abstract. Crisis phenomena in the national economy are forcing agro-industrial companies in Ukraine to look for ways to increase the efficiency of economic activity, reduce costs, and quickly adapt to the macro-marketing environment. This puts even more demands on the effectiveness of promotion policy and marketing communications in particular. Understanding your customers, their behaviour and the specifics of making a purchase decision is becoming even more important today.

In this regard, it is advisable to study the key models of communication that help to influence a variety of audiences, especially in terms of political science,

psychology, sociology for many decades. The article considers a number of basic models through the prism of the impact of sent appeals on the target audience of the enterprise using the tools of marketing communications. In particular, in the article we paid special attention to Laswell's formula as a basis for many models. Laswell's model laid the foundations for understanding the impact of communication messages on the target audience and economic activities of agricultural enterprises. We also emphasized the peculiarities of the communication models of R. Braddock, Shannon-Weaver, M. De Fleur and S. Ball-Rokesh, W. Schramm and C. Ostud for agro-industrial companies of Ukraine.

Based on the basic models, we came to a number of conclusions about the effective communication process of the agricultural company. In particular, in the process of marketing communication campaigns there are very important to pay key attention to the persuasiveness of appeals, matching communication goals and available resources, the speed and amount of sent information, ways to separate background noise from useful information, encoding and decoding sent messages. Applying the advantages of each of the models and understanding the key disadvantages can be the key to a successful policy to promote the agricultural company in a changing marketing environment.

Keywords: marketing communications; agrarian business of Ukraine; Laswell's model; Shannon-Weaver model of communication; DeFleur and Ball-Rokeach theories of Mass Communication; Osgood-Schramm circular model.

Стаття надійшла до редакції 3.05.2022

УДК 658.005.5

JEL Classification D21, L10, L19, L66, M21

DOI 10.33111/sedu.2022.50.118.134

Ліщинська Вікторія Валеріївна*

ОЦІНКА РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Анотація. Об'єктом дослідження є процеси формування, оцінки та підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад, методичних підходів і прикладних аспектів оцінки ресурсного потенціалу. Основним завданням дослідження було розробка методичних і практичних рекомендацій щодо оцінки ресурсного потенціалу підприємств хлібопекарської галузі України. Для реалізації дослідницьких завдань використано наукові методи теоретичного та емпіричного дослідження. В результаті проведеного дослідження виявлено основні тенденції розвитку хлібопекарської промисловості України, здійснено діагностику конкурентної ситу-

* Ліщинська Вікторія Валеріївна — канд. екон. наук, старший викладач кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0001-6185-3953, viktoria.lishchynska@kneu.ua

ації на ринку хліба та хлібобулочних виробів нетривалого зберігання. Визначено основні складові ресурсного потенціалу хлібопекарських підприємств, проведено його оцінку і аналіз. Запропоновано методичний підхід до визначення ефективності використання ресурсів хлібопекарських підприємств на основі комплексної діагностики ресурсного потенціалу. За результатами розрахунків узагальненого показника ресурсного потенціалу виділено три групи підприємств: з високим, середнім та низьким рівнями ресурсного потенціалу.

Ключові слова: ресурси; ресурсний потенціал; хлібопекарська промисловість; хлібопекарські підприємства; ринок хліба та хлібобулочних виробів нетривалого зберігання.

Вступ. У поточних умовах розвитку української економіки в цілому і харчової промисловості зокрема, особливої значущості набувають проблеми, пов'язані з обґрунтуванням оптимальних параметрів розвитку хлібопекарських підприємств, що забезпечують стійкий економічний розвиток галузі в цілому. Сучасний етап розвитку економічних і ринкових відносин характеризується посиленням ролі споживачів, зростанням ризику і невизначеності умов функціонування підприємств, збільшенням ступеня залежності від зовнішнього середовища, посиленням конкурентної боротьби. За таких умов особливого значення набуває управління конкурентоспроможністю хлібопекарських підприємств, яке повинно забезпечити формування конкурентних стратегій, утримання конкурентних переваг, досягнення стійких конкурентних позицій на ринку. У свою чергу, вибір конкурентної стратегії обмежений тим ресурсним потенціалом, що мають в наявності вітчизняні хлібопекарські підприємства.

Теоретичні і методологічні основи стратегічних аспектів розвитку ресурсного потенціалу підприємств подані у працях таких представників західної економічної школи як Дж. Акерлоф, Дж. Барні, Б. Вернерфельт, Р. Віткінгтон, Р. Гранд, Б. Когут, Д. Коллінз, К. Коннер, С. Монтгомері, С. Пайк, Г. Пізано, К. Прахалад, М. Петераф, Р. Рамелт, П. Ромер, Й. Руус, Р. Солоу, Дж. Тіс, Г. Хамел, Л. Фернстерм, Н. Фосс. Для представників ресурсного підходу в стратегічному менеджменті властиве акцентування уваги на неможливості досягнення підприємством конкурентного успіху без володіння унікальними ресурсами, якими перш за все є знання, навички, вміння, а також здібності до ефективного їх застосування. Відповідно створення конкурентної переваги передбачає формування і реалізацію конкурентної стратегії, заснованої, перш за все, на внутрішніх факторах: унікальності ресурсів, знань і організаційних здібностей кожної фірми [1,2].

Значний внесок у розробку теорії і методології формування, оцінки та управління ресурсним потенціалом підприємств зробили українські вчені В. Гриньова, Н. Краснокутська, Є. Лапін, М. Салун, О. Олексюк, І. Рєпіна, О. Федонін. Вітчизняні науковці переважно досліджують питання визначення наукового змісту понять «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», їх складові частини та основні аспекти управління, науково-методичні аспекти оцінки та моделювання ресурсного потенціалу, проблеми його формування й оптимізації на промислових підприємствах [3-6].

Разом із тим, незважаючи на велику кількість і різноманітність теоретичних та прикладних досліджень у сфері ресурсного потенціалу, слід визнати, що значена вище предметна сфера залишається в зоні активних дискусій фахівців. Потребують подальшого наукового обґрунтування питання поглиблення теоретичних засад, удосконалення методичних положень щодо оцінювання ресурсного потенціалу підприємства, а також розробки відповідних практичних рекомендацій щодо забезпечення даних процесів у діяльності вітчизняних хлібопекарських підприємств.

Постановка завдання. Формування і вибір конкурентної стратегії підприємства базується на результатах всебічної оцінки як конкурентного середовища, в якому працює підприємство, так і на визначенні внутрішніх ресурсних можливостей, які характеризуються станом і рівнем використання ресурсного потенціалу. Оскільки реалізація конкурентної стратегії значною мірою залежить від ресурсного забезпечення, поточна оцінка величини ресурсів підприємства дає можливість визначити перспективи втілення розробленої стратегії у життя. Оцінювання ресурсного потенціалу підприємства є необхідною складовою стратегічного аналізу та передумовою формування його конкурентної стратегії.

Метою проведеного дослідження було розробка методичних і практичних рекомендацій щодо оцінки ресурсного потенціалу підприємств хлібопекарської галузі України. Відповідно до визначеної мети в роботі поставлено і вирішено такі наукові та прикладні завдання:

- здійснити аналітичну оцінку стану хлібопекарної промисловості України, вітчизняного ринку хліба та хлібобулочних виробів нетривалого зберігання;
- проаналізувати ресурсні можливості та обмеження стратегічного розвитку українських хлібопекарських підприємств;
- визначити чинники формування та рівень використання ресурсного потенціалу підприємств хлібопекарної галузі.

Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань у роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: наукової абстракції – при проведенні теоретичного аналізу досліджуваної проблеми та огляду літературних джерел; абстрактно-логічний – для дослідження сутності понять, теоретичного узагальнення, побудови логіко-структурних схем, формування висновків дослідження; структурно-логічного аналізу – при обґрунтуванні загальної логіки та структури наукового дослідження; економічного, статистичного аналізу, групування та узагальнення даних – для дослідження особливостей і тенденцій розвитку хлібопекарської галузі України, ринку хліба та хлібобулочних виробів, а також окремих підприємств; методи анкетування і експертного опитування – для оцінювання рівня ресурсного потенціалу хлібопекарських підприємств.

Оцінка ресурсного потенціалу здійснювалася для хлібопекарських підприємств за КВЕД 10.71 – виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання, які публікують свою звітність у відкритому доступі.

Результати. Хлібопекарна галузь є однією з провідних галузей харчової промисловості України. Діяльність хлібопекарських підприємств відрізняється своєрідним характером конкурентних відносин на ринку, який обумовлений специфікою процесу реалізації і споживання їхньої продукції, що відноситься до товарів повсякденного попиту. Негативна динаміка обсягу вітчизняного ринку хліба та хлібобулочної продукції, посилення конкурентного впливу, постійне скорочення кількості та платоспроможності кінцевих споживачів, підвищення ступеня залежності підприємств від чинників зовнішнього середовища, загострення боротьби за ринки збуту продукції, сприяють значному зростанню інтенсивності конкуренції серед існуючих хлібопекарських підприємств.

Основною тривалою тенденцією останніх десятиліть є стійке зниження промислового виробництва хлібобулочної продукції. Найбільш стрімке падіння спостерігалося за основним промисловим асортиментом – хлібобулочними виробами нетривалого зберігання: на 37 % впродовж 2015-2020 років і на 56 % впродовж 2010–2020 років (табл. 1). Лише за 2020 рік виробництво хлібобулочних виробів знизилося на 11 %. У першу чергу це зумовлено збільшенням пропозиції непромислових виробників, що не звітують щодо обсягів виробництва у натуральному вимірі, а також диверсифікацією споживання продукції населенням.

Таблиця 1

**ОБСЯГИ ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА ХЛІБА ТА ХЛІБОБУЛОЧНИХ ВИРОБІВ
НЕТРИВАЛОГО ЗБЕРІГАННЯ В 2010–2020 РР.**

Показники	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Обсяг виробництва хліба та хлібобулочних виробів нетривалого зберігання, тис. т	1808	1232	1160	1073	975	893	795
Темп зміни обсягу виробництва до попереднього року	0,99	0,91	0,94	0,93	0,91	0,92	0,89

Джерело: сформовано автором за даними [7-14].

Виробництвом хлібобулочних і борошняних кондитерських виробів нетривалого зберігання займалося понад 700 промислових підприємств, найбільшу частку яких становили малі підприємства – 79 %, з них мікропідприємства – 57 %. У той же час обсяг реалізації продукції малих підприємств становив менше 6 % загальної реалізації хлібобулочних і борошняних кондитерських виробів [15].

Лідерами хлібопекарської галузі є ПрАТ «Київхліб», ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції», ПрАТ "Концерн Хлібпром", ТОВ «Хлібокомбінат «Куличі», група компаній «Формула смаку», холдинг «Золотий урожай» Lauffer Group. Найбільшим виробником на вітчизняному ринку хліба та хлібобулочних виробів є ПрАТ «Київхліб», ринкова частка якого становить 15,0 % [16,17].

Основними тенденціями розвитку вітчизняного ринку хліба і хлібобулочних виробів нетривалого зберігання протягом останніх років, які впливали на фор-

мування конкурентних переваг та на вибір конкурентних стратегій хлібопекарськими підприємствами були:

— скорочення сегменту масових традиційних продуктів та зростання окремих прибуткових споживчих сегментів (здорової, екологічно чистої продукції), що знижувало ефективність дій, спрямованих на мінімізацію витрат та підвищувало результативність диференціації продукції;

— загальне зростання вимог кінцевих споживачів до якості хліба та хлібобулочних виробів, які прагнуть покращення їх смакових властивостей, зростання трендів до здорового способу життя та здорового харчування, що зумовлювало спрямування стратегічних зусиль підприємств на використання стратегії диференціації продукції;

— загострення конкуренції на локальних ринках, що спонукало хлібопекарські підприємства впроваджувати продуктивні інновації, поєднувати стратегію диференціації продукції з мінімізацією витрат із урахуванням внутрішніх ресурсних можливостей та потенціалу місткості ринку.

Негативна динаміка росту в хлібопекарській галузі, постійне скорочення кількості кінцевих споживачів, підвищення вимог споживачів, зниження реальної платоспроможності покупців сприяють загостренню конкуренції на вітчизняному ринку хліба та хлібобулочних виробів та підвищенню інтенсивності конкуренції серед існуючих підприємств. Також проведений аналіз виявив тенденції підвищення ступеня залежності хлібопекарських підприємств від зовнішнього оточення та зниження сприятливості зовнішнього середовища для хлібопекарських підприємств. Найбільший зовнішній вплив на їх діяльність мають економічні чинники, серед яких найвпливовішими є загальноекономічні фактори, рівень доходів та платоспроможності споживачів.

Оцінка ступеню впливу факторів конкурентного середовища на конкурентну поведінку хлібопекарських підприємств за методикою 5 конкурентних сил М. Портера показала, що найбільший вплив в галузі мають існуючі конкуренти та споживачі (рис. 1).

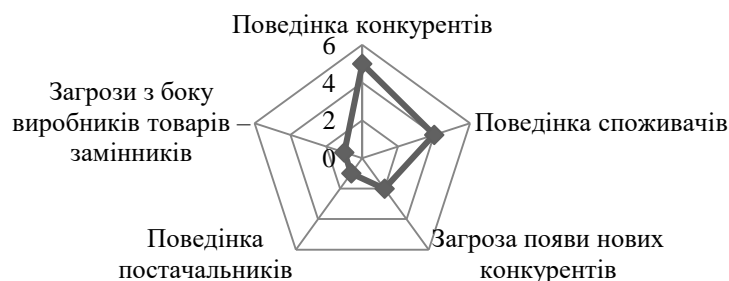


Рисунок 1. Ранжування впливу конкурентних сил за моделлю М. Портера на стан конкуренції в хлібопекарській галузі

Джерело: сформовано за результатами власних досліджень автора

На третьому місці – загроза появи нових конкурентів на ринку. Найслабший вплив на конкурентне середовище хлібопекарних підприємств має поведінка постачальників та загрози з боку виробників товарів – замінників.

Одним з ключових аналітичних етапів процесу формування конкурентної стратегії підприємства є визначення ресурсних можливостей його розвитку. Ресурсні можливості розвитку підприємства залежать як від рівня ефективності використання окремих видів ресурсів, так і від структури його ресурсного потенціалу в цілому [18, с. 156].

Проведений аналіз та узагальнення існуючих в науковій літературі та практиці підходів [3-6] до визначення сутності та структури ресурсного потенціалу підприємства дає можливість виокремити основні складові (елементи) ресурсного потенціалу хлібопекарських підприємств – виробничий, фінансовий, людський та маркетинговий потенціал. На наш погляд, саме ці складові дозволяють забезпечити необхідний потенціал для реалізації конкурентної стратегії, виходячи з комплексного аналізу ринкової ситуації, який стає основою для визначення стратегічного набору рішень щодо подальшого конкурентного розвитку хлібопекарських підприємств.

У науковій літературі стан ресурсного потенціалу підприємства визначають за допомогою різних методичних підходів, зокрема, за глибиною дослідження – експрес-оцінювання, деталізоване оцінювання, поглиблене оцінювання; за напрямом дослідження – оцінювання рівня розвитку, оцінювання стану, оцінювання ефективності використання, оцінювання вартості потенціалу; за ступенем узагальнення показників – оцінювання за частковими показниками, оцінювання за узагальнюючим комплексним та інтегральним показниками; за складовими ресурсного потенціалу – оцінювання трудового, виробничого, матеріально-технічного, фінансового, маркетингового, інформаційного потенціалу [19].

Адаптуючи існуючі методичні підходи до особливостей функціонування хлібопекарських підприємств, діагностику їх ресурсного потенціалу проводилася у формі комплексного дослідження наступних складових:

1) виробничий потенціал (вартість основних виробничих засобів і ступінь їхнього зносу, ступінь завантаження виробничих потужностей, забезпеченість власною сировиною, обсяг і номенклатура продукції);

2) фінансовий потенціал (доходи від реалізації продукції, витрати виробництва, обсяг прибутку, рентабельність, кредиторська і дебіторська заборгованість, стан власних обігових коштів, структура капіталу);

3) трудовий потенціал (чисельність працівників, рівень заробітної плати, обсяги соціальних виплат працівникам, рівень і динаміка продуктивності праці, плинність кадрів, кваліфікаційний рівень працівників);

4) маркетинговий потенціал (обсяг товарообігу, якість та асортимент продукції, основні постачальники сировини, основні ринки збуту, діапазон цін, збутова мережа, репутація компанії та її бренду).

Оцінку ресурсного потенціалу хлібопекарських підприємств нами було проведено в двох напрямках: по-перше, кількісна оцінка окремих видів ресурсів за основними показниками; по-друге, узагальнююча експертна оцінка ресурсного потенціалу

за основними структурними складовими. Зважаючи на складність отримання інформації внутрішнього управлінського обліку хлібопекарських підприємств, для кількісної оцінки ресурсного потенціалу нами були визначені стандартні показники, що розраховуються на основі даних відкритої фінансової звітності, в розрізі таких складових ресурсного потенціалу як виробничий, фінансовий, трудовий та маркетинговий потенціал (табл. 2).

Таблиця 2

**ПОКАЗНИКИ ДЛЯ КІЛЬКІСНОЇ ОЦІНКИ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Складові ресурсного потенціалу	Показники ресурсного потенціалу
Виробничий потенціал	Фондовіддача основних засобів Рівень зносу основних засобів Рівень завантаженості виробничих потужностей
Фінансовий потенціал	Прибутковість (продукції, власного капіталу, активів, продажу продукції) Ліквідність (загальна, поточна, абсолютна) Фінансова стійкість (фінансова незалежність, фінансова стабільність, концентрація позикового капіталу, співвідношення необоротних та оборотних активів). Оборотність активів (загальних, оборотних, запасів, коштів у розрахунках, власного капіталу).
Трудовий потенціал	Середня заробітна плата Продуктивність персоналу
Маркетинговий потенціал	Широта, глибина, насиченість асортименту Рівень рекламних витрат

Джерело: складено автором.

Оцінювання ресурсного потенціалу було проведене за даними тридцяти хлібопекарських підприємств, які входять до складу Всеукраїнської асоціації пекарів та Об'єднання підприємств хлібопекарної промисловості «Укрхлібпром». Високим рівнем виробничого потенціалу володіють такі хлібопекарські підприємства як ПрАТ «Київхліб», ПрАТ «Концерн Хлібпром», ХК «Хлібні інвестиції», ТОВ «Українсько-словенське спільне підприємство «Київський обласний хлібопекарський комплекс», ТОВ «Українсько-словенське спільне підприємство «Хлібопекарський комплекс «Кулиничівський», ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат», ТОВ «Комбінат баранкових виробів», ПрАТ «Новоград-Волинський хлібозавод», ПрАТ «Івано-Франківський хлібокомбінат», ТОВ «Столичний хлібозавод» [16, с. 209–210]. Ці підприємства постійно ведуть роботу щодо впровадження нових хлібопекарських технологій, енергозберігаючого обладнання, зокрема, реконструюють технологічні лінії з метою розширення асортименту, здійснюють заміну печей застарілих конструкцій на сучасні ротаційні печі, впроваджують сучасні парогенератори, системи обліку та споживання природ-

ного газу і електроенергії, утилізаційні системи відхідних газів, здійснюють заміну застарілих трубчастих водонагрівачів на пластинчасті, тощо. Рівень виробничо-технічних ресурсів переважної більшості хлібо заводів в Україні можна охарактеризувати в цілому як середній або низький. Це пов'язано з високим рівнем фізичного та морального зносу їх обладнання. До того ж, тупикові печі типу ФТЛ, якими в більшості укомплектовані ці підприємства, морально застарілі та не можуть забезпечити відповідну якість хлібобулочних виробів, їх низьку енерго- та трудомісткість.

Аналіз фінансового потенціалу хлібопекарських підприємств за показниками прибутковості протягом 2015-2020 рр. засвідчив, що хоча в цілому по галузі протягом останніх років спостерігається тенденція до покращення фінансового стану, понад 50 % підприємства є збитковими за даними офіційної фінансової звітності [20,21]. Крім того, рівень прибутковості виробництва хліба та хлібобулочних виробів є значно нижчим у порівнянні з іншими галузями харчової промисловості. До стабільно прибуткових підприємства відносяться лише 23,7 % досліджених хлібо заводів, зокрема ПрАТ «Поліссяхліб», ПрАТ «Новоград-Волинський хлібо завод», ПрАТ «Черкаський хлібокомбінат», ПрАТ «Смільчинський хлібо завод», ПрАТ «Миколаївхліб», ПрАТ «Яворівський хлібо завод», ПрАТ «Полонський хлібо завод», ПрАТ «Конотопський хлібокомбінат», ПрАТ «Славутський хлібо завод» [16, с.211-249].

Переважає більшість хлібо заводів в Україні мають проблеми із забезпеченістю кваліфікованим персоналом. Така тенденція пов'язана зі значним зниженням престижності робітничих спеціальностей в Україні, високим рівнем трудової міграції та відносно низьким рівнем оплати праці в цілому по хлібопекарській галузі. На всіх досліджених підприємствах, крім лідера галузі ПрАТ «Київхліб» середня заробітна плата протягом 2015-2020 рр. була нижчою за середню заробітну плату в Україні [16, с.250]. В той же час для більшості хлібопекарських підприємств характерним є зростання продуктивності праці персоналу за рахунок підвищення випуску продукції. Високий рівень продуктивності праці мають ПрАТ «Київхліб», ПрАТ «Концерн Хлібпром», ТОВ «Одеський коровай», ПрАТ «Чернівецький хлібокомбінат», ПрАТ «Теремнохліб», ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат», ПрАТ «Новоград-Волинський хлібо завод», ПрАТ «Дніпропетровський хлібо завод №9», ПрАТ «Стрийський хлібокомбінат», ПрАТ «Ізяславський хлібо завод» [16, с.251]. Головним чинником високого рівня продуктивності праці цих підприємств є використання сучасних автоматизованих технологій виробництва хлібобулочних виробів. Причинами низького рівня продуктивності праці інших підприємства є зношеність основних виробничих засобів, використання зношеної техніки та значний відсоток ручної праці.

В середньому товарний асортимент хлібо заводів складається з 8 асортиментних груп загальною насиченістю 83 товарні позиції [16, с.115]. Аналіз рівня рекламних витрат показав, що для хлібопекарських підприємств характерним є низький рівень диференціації їх продукції [16, с.117]. Це пояснюється тим, що хліб та хлібобулочні вироби є товарами повсякденного попиту та продуктами

переважно локальної дистрибуції, відповідно виробники мають незначні рекламні бюджети. Однак хлібопекарські підприємства мають значний потенціал щодо підвищення рівня диференціювання продукції за рахунок посилення комплексу маркетингу, поглиблення товарної, іміджевої диференціації та диференціації упаковки хлібобулочних виробів.

Для проведення узагальнюючої експертної оцінки ресурсного потенціалу хлібопекарських підприємств була розроблена методика експрес-діагностики, відповідно до якої оцінювання потенціалу було проведено за таким алгоритмом:

Крок 1. Визначення складових ресурсного потенціалу. Узагальнюючи наявний досвід практики проведення діагностики потенціалу, враховуючи специфіку діяльності хлібопекарських підприємств та ґрунтуючись на моделі квадрату потенціалу [5], було визначено чотири складові ресурсного потенціалу: фінансовий (ФП), виробничий (ВП), маркетинговий (МП) та трудовий (ТП) потенціали.

$$РП = \int (ФП, ВП, МП, ТП) \quad (1)$$

Крок 2. Проведення оцінки кожної складової потенціалу в балах за п'ятибальною шкалою. Рівень складових ресурсного потенціалу оцінюється в діапазоні від 1 до 5 балів, де 1 – незначний рівень; 2 – помірний рівень; 3 – суттєвий (середній) рівень; 4 – значний рівень; 5 – дуже значний рівень.

Крок 3. Визначення вагових коефіцієнтів складових ресурсного потенціалу підприємства. Для встановлення значення вагових коефіцієнтів, може бути використаний метод аналізу ієрархій Сааті або правило Фішберна.

Вагові коефіцієнти для складових ресурсного потенціалу в даному дослідженні були визначені експертним шляхом виходячи з наступної системи переваг: виробничий потенціал важливіший за трудовий потенціал, трудовий потенціал важливіший за маркетинговий потенціал, а маркетинговий потенціал важливіший за фінансовий потенціал.

Крок 4. Розрахунок зважених показників по кожній складовій ресурсного потенціалу (\cdot) з урахуванням його вагомості.

$$K_n = p_i \cdot v_i \quad (2)$$

де p_i – оцінка рівня складової ресурсного потенціалу, v_i – вагомість складової ресурсного потенціалу.

Крок 5. Визначення узагальненого показника ресурсного потенціалу підприємства (I_n):

$$I_n = \sum (K_{ВП}, K_{ФП}, K_{ТП}, K_{МП}) \quad (3)$$

де $K_{ВП}$ – зважений показник виробничого потенціалу підприємства; $K_{ФП}$ – зважений показник фінансового потенціалу підприємства; $K_{ТП}$ – зважений показник трудового потенціалу підприємства; $K_{МП}$ – зважений показник маркетингового потенціалу підприємства.

Крок 6. Визначення рівня ресурсного потенціалу підприємства за відповідною шкалою (табл. 3).

Результати апробації запропонованої методики експрес-діагностики ресурсного потенціалу хлібопекарських підприємств, які представлені в табл. 4–5, дозволили виділити за узагальненим показником ресурсного потенціалу три групи підприємств: підприємства з високим рівнем ресурсного потенціалу, підприємства з середнім рівнем ресурсного потенціалу та підприємства з низьким рівнем ресурсного потенціалу.

Таблиця 3

ХАРАКТЕРИСТИКА РІВНІВ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Діапазон значень узагальненого показника, I_n	Якісна інтерпретація рівня ресурсного потенціалу	Вербальна характеристика рівня потенціалу
3,67 – 5,00	високий	Підприємство працює з високою ефективністю та прибутковістю, усі види ресурсів використовуються ефективно, проблеми із забезпеченням необхідними ресурсами відсутні
2,34 – 3,66	середній	Підприємство працює з низькою ефективністю та прибутковістю, існують проблеми із забезпеченням певними видами ресурсами
1 – 2,33	низький	Підприємство є збитковим, працює неефективно, має постійні проблеми із забезпеченням більшістю видів необхідних ресурсів

Джерело: сформовано автором

Таблиця 4

ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДОСЛІДЖЕНИХ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Рівень ресурсного потенціалу	Підприємства, що відносять до даної групи	Узагальнений показник ресурсного потенціалу, I_n
високий	ПрАТ «Київхліб»	4,5
	ПрАТ «Концерн «Хлібпром»	4,1
	ТОВ «Холдингова компанія «Хлібні інвестиції»	4,3
середній	ТОВ «Одеський коровай»	3,6
	ПрАТ «Теремно хліб»	3,4
	ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»	3,5
	ПАТ «Новоград-Волинський хлібо завод»	3,0
	ПрАТ «Харківський хлібокомбінат «Слобожанський»	2,9
	ПрАТ «Чернівецький хлібокомбінат»	3,0

Закінчення табл. 4

Рівень ресурсного потенціалу	Підприємства, що відносять до даної групи	Узагальнений показник ресурсного потенціалу, I_{Π}
середній	ПрАТ «Черкаський хлібокомбінат»	3,1
	ПрАТ «Поліссяхліб»	2,9
	ПрАТ «Криворіжхліб»	3,1
	ПрАТ «Коростенський хлібозавод»	3,0
	ПрАТ «Дніпропетровський хлібозавод»	2,9
	ПрАТ «Козятинхліб»	2,4
	ПрАТ «Смільчинський хлібозавод»	2,5
	ПрАТ «Василівський хлібокомбінат»	2,6
	ПрАТ «Миколаївхліб»	2,5
	ПрАТ «Дрогобицький хлібокомбінат»	2,4
	ПрАТ «Локачинський хлібозавод»	2,5
	ПрАТ «Яворівський хлібозавод»	2,4
	ПрАТ «Полонський хлібозавод»	2,6
	ПрАТ «Конотопський хлібокомбінат»	2,5
	ПрАТ «Олександрійський хлібозавод»	2,4
	ПрАТ «Люботинський хлібозавод»	2,6
	ПрАТ «Ізяславський хлібозавод»	2,7
	ПрАТ «Олевський хлібозавод»	2,5
	ПрАТ «Славутський хлібозавод»	2,4
	ПрАТ «Стрийський хлібокомбінат»	2,8
	ТОВ «Урожай»	3,0
низький	ПрАТ «Криворізький хлібокомбінат»	2,1
	ПрАТ «Овруцький хлібозавод»	1,9
	ПрАТ «Павлоградхліб»	1,8
	ПрАТ «Лугинський хлібозавод»	1,8
	ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»	1,9
	ПрАТ «Долинський хлібозавод»	2,2
	ПрАТ «Роменський хлібокомбінат»	1,9
	СТ «Яготинський хліб»	1,75

Джерело: розраховано за результатами власних досліджень автора

Таблиця 5

**ГРУПУВАННЯ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ
ЗА УЗАГАЛЬНЕНИМ ПОКАЗНИКОМ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

Групи підприємств	Коефіцієнти за складовими узагальненого показника ресурсного потенціалу				Узагальнений показник ресурсного потенціалу
	виробничий потенціал	фінансовий потенціал	маркетинговий потенціал	трудоий потенціал	
Підприємства з високим рівнем ресурсного потенціалу	2,00	1,12	0,65	0,54	4,31
Підприємства з середнім рівнем ресурсного потенціалу	1,89	0,80	0,50	0,40	3,59
Підприємства з низьким рівнем ресурсного потенціалу	1,40	0,38	0,20	0,30	2,28

Джерело: розраховано за результатами власних досліджень автора

Підприємства першої групи, до якої потрапили лідери галузі – ПрАТ «Київ-хліб», ПрАТ «Концерн «Хлібпром», ТОВ «Холдингова компанія «Хлібні інвестиції», за рівнем розвитку виробничо-технічної бази, забезпеченості фінансовими, людськими та управлінськими ресурсами мають найбільший потенціал для стратегічного розвитку, широкі можливості щодо формування конкурентних переваг та вибору конкурентних стратегій (рис. 2).

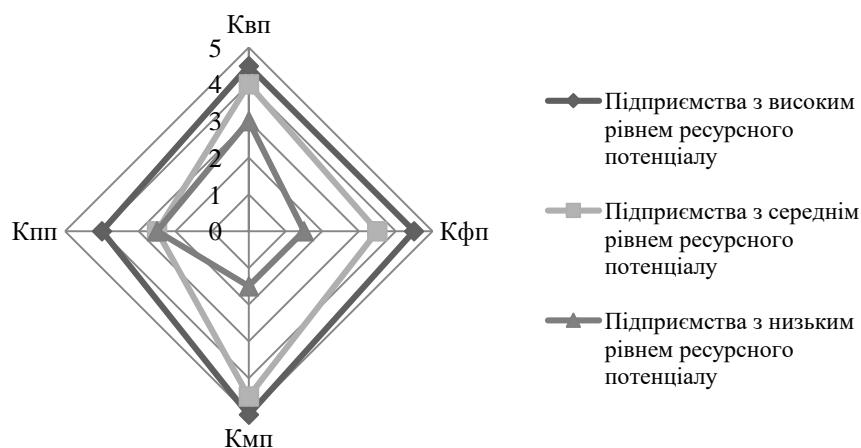


Рисунок 2. Профілі ресурсного потенціалу досліджених хлібопекарських підприємств

Джерело: побудовано за результатами власних досліджень автора

Підприємства другої групи, до якої зокрема увійшли ТОВ «Одеський коровай», ПрАТ «Теремно хліб», ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат», ПАТ «Новоград-Волинський хлібо завод», ПрАТ «Харківський хлібокомбінат «Слобожанський», ПрАТ «Чернівецький хлібокомбінат», ПрАТ «Черкаський хлібокомбінат», ПрАТ «Поліссяхліб», ПрАТ «Криворіжхліб», ПрАТ «Коростенський хлібо завод», ПрАТ «Дніпропетровський хлібо завод», ПрАТ «Козятинхліб», ПрАТ «Миколаївхліб», є переважно лідерами локальних ринків. Вони мають достатній (середній) рівень розвитку ресурсного потенціалу, що дозволяє їм бути конкурентоспроможними та утримувати свої конкурентні позиції. Однак вони мають певні обмеження щодо можливостей формування конкурентних переваг та вибору конкурентної стратегії.

Підприємства третьої групи, до якої увійшли переважно дрібні локальні хлібопекарські підприємства мають найнижчий рівень ресурсного потенціалу. Підприємства цієї групи мають найгірші показники фінансового стану, більшість з них є збитковими, мають низьку ефективність маркетингової діяльності, що обумовлює їх слабку конкурентну позицію. Такий стан зумовлено незначними фінансовими, маркетинговими можливостями підприємств та неможливістю залучити новітні техніко-технологічні чи організаційні ресурси. Підприємства третьої групи суттєво обмежені щодо формування конкурентних переваг та вибору конкурентних стратегій

Висновки. В результаті проведеного дослідження стало можливим сформулювати наступні висновки:

1. Ключові тенденції розвитку хлібопекарської промисловості України і вітчизняного ринку хліба та хлібобулочних виробів нетривалого зберігання засвідчили, що негативна динаміка обсягу ринку, постійне скорочення кількості кінцевих споживачів та їх платоспроможності, підвищення ступеня залежності компаній від зовнішнього середовища, загострення боротьби за ринки збуту продукції, сприяють значному зростанню інтенсивності конкуренції серед діючих підприємств. Така ситуація зумовлює необхідність застосування нових підходів до формування конкурентних переваг та вибору конкурентної стратегії підприємства. Найвагомішими галузевими і ринковими тенденціями, які впливають на вибір конкурентних стратегій хлібопекарських підприємств, є загальне зростання вимог кінцевих споживачів до якості хліба та хлібобулочних виробів, посилення трендів до здорового способу життя та здорового харчування, які зумовлюють фокусування стратегічних зусиль підприємств на створенні конкурентних переваг за рахунок диференціювання продукції.

2. В умовах загострення ринкової конкуренції на ринку хліба та хлібобулочних виробів, ефективне формування та використання ресурсного потенціалу підприємства є однією з ключових умов забезпечення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Формування конкурентної стратегії підприємства та поточне управління його діяльністю тісно пов'язані з величиною і структурою ресурсного потенціалу підприємства, який є одним з ключових чинників вибору та успішності впровадження стратегії конкуренції.

3. Проведений аналіз ресурсних можливостей хлібопекарських підприємств засвідчив, що рівень прибутковості виробництва хліба та хлібобулочних виробів є

значно нижчим у порівнянні з іншими галузями харчової промисловості. Нестача фінансових ресурсів значно обмежує хлібопекарські підприємства в реалізації стратегічних заходів та впливає на вибір їх конкурентної стратегії. За результатами розрахунків узагальненого показника ресурсного потенціалу досліджених підприємств як суми зважених індексів за чотирма складовими (виробничий, фінансовий, маркетинговий, трудовий потенціал) було виділено три їх групи: з високим, середнім та низьким рівнями ресурсного потенціалу. Запропонований підхід до проведення діагностики ресурсного потенціалу хлібопекарських підприємств уможливає більш обґрунтований вибір їх конкурентних стратегій.

4. Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в удосконаленні методичного підходу до визначення ефективності використання ресурсів хлібопекарських підприємств на основі комплексної діагностики їх ресурсного потенціалу як суми виробничого, фінансового, людського, маркетингового потенціалів у контексті відповідності вибраній конкурентній стратегії, що створює передумови для забезпечення бажаних результатів її реалізації. Ефективно проведена діагностика ресурсного потенціалу стає основою дієвих управлінських рішень в процесі формування конкурентної стратегії підприємства.

5. Результати проведеного дослідження свідчать, що комплекс питань щодо формування, оцінювання, управління та підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств є широким полем для наукового пошуку, а запропоновані в статті рекомендації можуть слугувати основою для подальших розробок в цьому напрямку.

Література

1. Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 1991. № 17 (1). P. 99 – 120.
2. Teece D. J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*. 2007. № 28. P. 1319 – 1350.
3. Гриньова В. М., Салун М. М. Оптимізація вартості складових ресурсного потенціалу підприємства : монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 236 с.
4. Краснокутська Н. С. Управління потенціалом торговельного підприємства: монографія. Х.: ХДУХТ, 2012. 322 с.
5. Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. Вид. 2-ге, без змін. Київ : КНЕУ, 2009. 316 с.
6. Управління ресурсами підприємства: монографія / за заг. ред. Г.О. Швиданенко. Київ: КНЕУ, 2014. 418 с.
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.01.2022).
8. Статистичний щорічник України за 2020 рік. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/pub11_u.htm (дата звернення: 20.01.2022).
9. Статистичний щорічник України за 2019 рік. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm (дата звернення: 20.01.2022).
10. Статистичний щорічник України за 2018 рік. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm (дата звернення: 20.01.2022).
11. Статистичний щорічник України за 2017 рік. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm (дата звернення: 20.01.2022).

12. Статистичний щорічник України за 2016 рік. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm (дата звернення: 20.01.2022).
13. Статистичний щорічник України за 2015 рік. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm (дата звернення: 20.01.2022).
14. Статистичний щорічник України за 2010 рік. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm (дата звернення: 20.01.2022).
15. Бокій О.В. Оцінка динаміки і стану промислового виробництва хлібобулочної та борошняної продукції. URL: <https://var.org.ua/reviews/ocinka-dinamiki-i-stanu-promislovogo-virobnictva-hlibobulochnoi-ta-boroshnjanoi-produkcii/> (дата звернення: 20.01.2022).
16. Ліщинська В. В. Поліваріантність конкурентної стратегії підприємства: формування та вибір : дисертація на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2020. 269 с.
17. Ліщинська В. В. Поліваріантність конкурентної стратегії підприємства: формування та вибір: автореферат дисертації на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2020. 22 с.
18. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія. Київ : КНТЕУ, 2004. 344 с.
19. Василик Н. М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2018. Том 28. № 3. С. 154-161.
20. Річна фінансова звітність емітентів цінних паперів на офіційному сайті Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL: <http://www.smida.gov.ua> (дата звернення: 20.01.2022).
21. Загальнодоступна інформаційна база даних Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку про ринок цінних паперів. URL: <http://stockmarket.gov.ua> (дата звернення: 20.01.2022).

References

1. Barney, J. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage". *Journal of Management* 17 (1) (1991): 99-120.
2. Teece, D. "Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance". *Strategic Management Journal* 28 (2007): 1319-1350.
3. Hrynova, V., and Salun, M. *Optymizatsiia vartosti skladovykh resursnoho potentsialu pidpryemstva*. [Optimization of the cost of components of the resource potential of the enterprise]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia, 2015. [in Ukrainian].
4. Krasnokutska, N. S. *Upravlinnia potentsialom torhivelnoho pidpryemstva*. [Management of the potential of a commercial enterprise]. Kharkiv: KhDUKht, 2012. [in Ukrainian].
5. Fedonin, O. S., Riepina, I. M., and Oleksiuk, O. I. *Potentsial pidpryemstva: formuvannia ta otsinka*. [Potential of the enterprise: formation and evaluation]. Kyiv: KNEU, 2009. [in Ukrainian].
6. Shvydanenko, H. *Upravlinnia resursamy pidpryemstva*. [Management of enterprise resources]. Kyiv: KNEU, 2014. [in Ukrainian].
7. Sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Website of the State Statistics Service of Ukraine]. <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 20.01.2022) [in Ukrainian].
8. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2020 rik [Statistical Yearbook of Ukraine for 2020]. http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm. (accessed 20.01.2022) [in Ukrainian].
9. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2019 rik [Statistical Yearbook of Ukraine for 2019]. http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm. (accessed 20.01.2022) [in Ukrainian].
10. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2018 rik [Statistical Yearbook of Ukraine for 2018]. http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm. (accessed 20.01.2022) [in Ukrainian].

11. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2017 rik [Statistical Yearbook of Ukraine for 2017]. http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm. (accessed 20.01.2022) [in Ukrainian].
12. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2016 rik [Statistical Yearbook of Ukraine for 2016]. http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm. (accessed 20.01.2022) [in Ukrainian].
13. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2015 rik [Statistical Yearbook of Ukraine for 2015]. http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm. (accessed 20.01.2022) [in Ukrainian].
14. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2010 rik [Statistical Yearbook of Ukraine for 2010]. http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm. (accessed 20.01.2022) [in Ukrainian].
15. Bokii, O. Otsinka dynamiky i stanu promysloвого vyrobnytstva khlibobulochnoi ta boroshnianoї produktsii [Assessment of the dynamics and state of industrial production of bakery and flour products]. <https://vap.org.ua/reviews/ocinka-dinamiki-i-stanu-promislovogo-virobnictva-hlibobulochnoi-ta-boroshnjanoi-produkcii>. (accessed 20.01.2022) [in Ukrainian].
16. Lishchynska, V. Polivariantnist konkurentnoi stratehii pidprijemstva: formuvannia ta vybir. [Multivariate enterprise competitive strategy: formation and choice – Dissertation]. Kyiv, 2020. [in Ukrainian].
17. Lishchynska, V. Polivariantnist konkurentnoi stratehii pidprijemstva: formuvannia ta vybir. [Multivariate enterprise competitive strategy: formation and choice – Manuscript]. Kyiv, 2020. [in Ukrainian].
18. Smolin, I. *Stratehichne planuvannia rozvytku orhanizatsii*. [Strategic planning of organization development]. Kyiv : KNTEU, 2004. [in Ukrainian].
19. Vasylyk, N. “Otsinka efektyvnosti upravlinnia resursnym potentsialom pidprijemstva”. [Estimation of efficiency of management of resource potential of the enterprise]. *Ekonomichnyi analiz* 28(3) (2018): 154-161. [in Ukrainian].
20. Richna finansova zvitnist emitentiv tsinnykh paperiv na ofitsiinomu сайті Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України. [Annual financial statements of securities issuers on the official website of the Stock Market Infrastructure Development Agency of Ukraine]. <http://www.smida.gov.ua> (accessed 20.01.2022). [in Ukrainian].
21. Zahalnodostupna informatsiina baza danykh Natsionalnoi komisii z tsinnykh paperiv ta фондового ринку про ринок цінних паперів [Public information database of the National Securities and Stock Market Commission on the securities market]. <http://stockmarket.gov.ua> (accessed 20.01.2022). [in Ukrainian].

ASSESSMENT OF THE RESOURCE POTENTIAL OF UKRAINIAN BAKERY ENTERPRISES

Victoria V. Lishchynska

PhD (Economic), Senior Lecturer,

Department of Management,

SHEI “Kyiv National Economic University named
after Vadim Hetman” (Ukraine)

ORCID 0000-0001-6185-3953

Abstract. The object of research is the processes of formation, evaluation and improving the efficiency of the resource potential of the enterprise. The subject of the study is a set of theoretical principles, methodological approaches and applied aspects of resource potential assessment. The main task of the study was to

develop methodological and practical recommendations for assessing the resource potential of enterprises in the bakery industry of Ukraine. Scientific methods of theoretical and empirical research were used for realization of research tasks. As a result of the conducted research the main tendencies of development of the bakery industry of Ukraine are revealed, the diagnostics of a competitive situation in the market of bread and bakery products of short storage is carried out. The main components of the resource potential of bakery enterprises are determined, its assessment and analysis are carried out. The methodical approach to definition of efficiency of use of resources of the bakery enterprises on the basis of complex diagnostics of resource potential is offered. According to the results of calculations of the generalized indicator of resource potential, three groups of enterprises have been identified: with high, medium and low levels of resource potential. The most significant result of the article are the following: improved methodical approach to determining the efficiency of use bakery enterprises resources on the basis of comprehensive diagnostics of their resource potential as the sum of production, financial, labour, marketing potentials in the context of compliance with the chosen competitive strategy, which creates preconditions for ensuring desired strategic results.

Keywords: resources; resource potential; bakery industry; bakery enterprises; market of bread and bakery products for short-term storage.

Стаття надійшла до редакції 01.04.2022

УДК 334.724.4:332

JEL Classification L10, L20, O10, Z32

DOI 10.33111/sedu.2022.50.134.149

Мазур Володимир Степанович*

Галько Оксана Василівна**

ТУРИСТИЧНИЙ КЛАСТЕР – ІНСТРУМЕНТ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

Анотація. В статті авторами розглянуто роль туристичних кластерів, як інструменту регіонального розвитку та економічного зростання. Обґрунтовано розвиток туризму в регіонах та його сприяння збільшенню ВВП, зайнятості, притоку іноземної валюти та розвитку регіонів, інфраструктури, соціальної та економічної інтеграції. Розкрито роль кластерного підходу не тільки у виробничій сфері, а й у туристичній галузі.

Авторами поставлено і обґрунтовано цілий ряд завдань: визначення основних засад та концептуальних підходів туристичних кластерів, розглянути особливості формування і розвитку туристичних кластерів, розробити

* **Мазур Володимир Степанович** — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, Навчально-науковий інститут міжнародних відносин імені Б. Д. Гаврилишина, Західноукраїнський національний університет (м. Тернопіль, Україна), ORCID 0000-0002-2980-7954, mazur_volodymyr@ukr.net

** **Галько Оксана Василівна** — аспірант кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, Навчально-науковий інститут міжнародних відносин імені Б. Д. Гаврилишина, Західноукраїнський національний університет (м. Тернопіль, Україна), ORCID 0000-0001-9139-6773, oksana.galko3009@gmail.com

механізм кластерного управління розвитком внутрішнього ринку туристичних послуг в Україні. Запропоновано визначення поняття "туристичний кластер", розглянуто блок формування та розвитку туристичних кластерів, доведено, що важливим учасником кластеру має бути споживчий туристичний продукт.

Ключові слова: туристичні кластери; регіональний розвиток; економічне зростання; туристична галузь; туристичні послуги; розвиток кластеру; туристичний продукт.

Вступ. В умовах жорсткої конкуренції та зростання потреби в туристичних послугах успішні туристичні дестинації потребують розробки ефективних моделей туристичних ринків. Це дозволить країнам, що розвиваються, та новим туристичним напрямкам зайняти нішу на світовому ринку туристичних послуг.

Кластерний підхід став дуже популярним не лише у виробництві, а й у туристичній галузі. Туристичний кластер розглядається як ефективний інструмент розвитку регіону та підвищення його конкурентоспроможності.

Питаннями функціонування та розвитку регіональних кластерів туристичної галузі, підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної галузі України та її регіонів, займалися як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Зокрема, особливого значення заслуговують роботи наступних вітчизняних та зарубіжних вчених: Андрусак Н., Андерссон Т., Бочан І., Бени М., Войнаренко М. З., Диас А., Капоне Ф., Коль О., Кружалин В. І., Куна С. К., Ніколаєв Ю., Осминкина А. Д., Портер М., Тарасенок А. І.

Постановка завдання. Туризм є потужним інструментом регіонального розвитку, це питання є досить актуальним, а обговорення ролі кластерів у туризмі є досить важливим.

Метою статті є поглиблення теоретичних основ кластерної організації туристичної діяльності, дослідження та аналіз туристичної галузі України зокрема обґрунтування доцільності розвитку цієї галузі на основі кластерного підходу.

Для досягнення поставленої мети маємо вирішити такі завдання.

1. Окреслити підходи до визначення дефініції «туристичний кластер», розглянувши думки зарубіжних і вітчизняних вчених, які піднімали питання функціонування та розвитку регіональних кластерів туристичних послуг України. Враховуючи значну кількість однодумців, що кластери підвищують конкурентоспроможність регіональної промисловості [1; 2], розкрити роль кластерного підходу не тільки у виробничій сфері, а й у туристичній галузі.

2. Розглянути кластер як сучасну організаційну форму, яка сприяє стратегічній діяльності та зростання міжнародної конкурентоспроможності. Саме для підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості регіону створюється кластер. Запропонувати авторське визначення поняття «туристичний кластер», яке має бути більш комплексним включаючи усі аспекти поняття (об'єкт, суб'єкти, предмет, мета), системним (сукупність об'єктів та суб'єктів туристичних кластерів) та лаконічним (не деталізуючи жодного із аспектів поняття). Розглядаючи структуру туристичного кластеру, виділити і обґрунтувати основні його сектори.

3. Визначити основні підходи до формування та розвитку туристичного кластеру, що являє собою взаємозалежну сукупність методів, процедур і завдань щодо формування, реалізації, розвитку та саморегулювання цілісного утворення на основі територіально-функціональної ознаки (туристичний кластер), що функціонує на основі вирішальної структури та системою управління, що являє собою послідовність логічно пов'язаних етапів для розвитку кластерів.

Результати. Кластерна стратегія надає регіону значні переваги та можливості для бізнесу, влади та закладів вищої освіти спільно працювати над зміцненням регіональної економіки [3]. Саме для підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості регіону створюється кластер.

За даними Мартіна і Санлі [4], визначення кластеру є неясним і не прийнято одногосно, що призводить до ідентифікації кластерів анекдотичним способом, який є менш точним. Сванн і Превезер [5] визначили це просто: кластери — це групи компаній у межах галузі в певному географічному регіоні.

Бергамн і Фезер [6] підкріплюють цю концепцію, визначаючи кластери як групу компаній, бізнес-організацій, для яких членство в групі є важливим елементом конкурентоспроможності кожного учасника компанії.

М. Портер стверджує, що кластери стимулюють як конкуренцію, так і співпрацю. Конкуренти інтенсивно змагаються, щоб завоювати та утримати своїх клієнтів, і без цього жоден кластер не може бути успішним. Але співпраця також є, переважно вертикальна, за участю компаній суміжних галузей та місцевих установ.

П. Морозіні, розглядаючи кластер як «соціально-економічне утворення, що характеризується соціальною спільністю людей і сукупністю економічних агентів, які локалізовані у безпосередній близькості один до одного у певному географічному регіоні» [7].

Основними ознаками кластерів є: «значний місцевий ринок товарів і послуг; висока концентрація фірм створює більш широкий ринок і, отже, більше можливостей для охоплення більшої кількості клієнтів; зниження транспортних витрат і зменшення ланцюжків поставок; більш легкий доступ до ресурсів; можливості для нових компаній, які вбачають нові сценарії для розширення у цьому середовищі; більш висока ступінь спеціалізації щодо продуктів і послуг; підвищена конкурентність, що забезпечує кращу мотивацію; більш тісна співпраця між учасниками кластера; територіальна близькість підвищує довіру між фірмами і полегшує комунікацію; концентрація компаній, що діють в одній сфері, створює резерв кадрів, які мають досвід і є спеціалістами у своїй діяльності; кращий доступ до кваліфікованих робітників; близькість фірм однієї галузі дозволяє здійснювати обмін знаннями й ідеями через прямі контакти та вільне переміщення робочої сили» [8, с.10].

Теорії та концепції кластерів, як правило, застосовувалися до виробництва, але їх застосування у сфері послуг було дуже мало, зокрема в туризмі; проте в останні роки спостерігається експоненційне зростання [9].

Джексон і Мерфі [10] навіть стверджують, що застосування концепції кластера до туристичної індустрії є надзвичайно доцільним, враховуючи, що про-

дукт взаємодіє з місцевими базами, сприяючи спільним діям взаємопов'язаних компаній, що призводить до утворення агломератів. Хоча Портер [11] розробляв дослідження, зокрема, в контексті більш традиційних галузей, цей автор згадує важливість елементів туристичного кластера, кажучи, що задоволення туристів залежить не лише від привабливості основної визначної пам'ятки місця, а й також на якість та ефективність супутнього бізнесу – готелів, ресторанів, торгових центрів, транспорту.

У сучасній науці існують різні думки і підходи щодо сутності туристичних кластерів їх узагальнення подано у табл. 1.

Таблиця 1

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ДЕФІНІЦІЇ «ТУРИСТИЧНИЙ КЛАСТЕР»

Автор	Поняття
Андрусак Н.	«Галузево-територіальне добровільне об'єднання підприємств з науковими установами й органами місцевої влади для підвищення конкурентоспроможності власної продукції та економічного зростання регіону. Залежно від мети створення кластери можуть мати внутрішню орієнтацію (наприклад, спрямовані на активізацію підприємницької діяльності в галузі чи регіоні, вирішення проблем зайнятості) або експортоорієнтовану спрямованість» [12]
Бочан І.	«Об'єднання на добровільних засадах зацікавлених у спільній діяльності суб'єктів туристичної діяльності: туристичних операторів, туристичних агентів, підприємств готельного та ресторанного господарств, розважальних, торговельних, спортивно рекреаційних, транспортних, екскурсійних організацій, фінансових організацій, науково-дослідних та освітніх установ, органів місцевої влади, які співпрацюють на засадах стратегічного партнерства і здатні позиціювати себе як окремих суб'єкт господарювання» [13]
Войнаренко М. З	«Територіально-галузево добровільну об'єднання підприємств, що тісно співпрацюють з науковими установами й органами місцевої влади з метою підвищення конкурентоздатності власної продукції й економічного зростання регіону» [14]
Коль О.	«Комплекс територіально об'єднаних та взаємопов'язаних підприємницьких структур великого міста, діяльність яких спрямована на духовність й емоційність вражень і переживань споживача туристичних послуг, тим самим підвищуючи оцінку конкурентоспроможності туристичного ринку регіону» [15]
Ніколаєв Ю.	«Територіально об'єднані підприємницькі структури та організації в межах регіону, що прямо або опосередковано пов'язані з використанням туристично-рекреаційних ресурсів, туристичної інфраструктури, обслуговуванням туристів, провадженням популяризації туристичних послуг, перебуваючи в конкурентних відносинах між собою» [16].
Осминкина А. Д.	«Сконцентрована на деякій території група взаємозалежних компаній: туроператорів, турагентів, сфери розміщення, постачальників туристичних послуг, транспортних компаній, інфраструктури; науково-дослідних інститутів; вузів та ін. організацій, що взаємодоповнюють один одного і підсилюють конкурентні переваги окремих компаній та кластера в цілому» [17]

Закінчення табл. 1

Автор	Поняття
Кружалін В.І.	«Географічно сусідні взаємопов'язані компанії, громадські організації та пов'язані з ними органи державного управління, що формують та обслуговують туристські потоки, що використовують рекреаційний потенціал території» [18, с.26]
Тарасенок А. І.	«Група підприємств туристського комплексу, об'єднаних єдиним технологічним процесом обслуговування відвідувачів дестинації або які беруть участь у формуванні єдиного турпродукту, що споживається одним туристом або одним сегментом туристського попиту» [19, с. 151]
Капоне Ф.	«Група географічно сконцентрованих компаній та інститутів, що функціонують в індустрії туризму, включаючи постачальників туристських послуг, підприємства туристського обслуговування, органи влади, громадські організації, університети» [20]
Бени М.	«Сукупність туристських атракторів, сконцентрованих на певній території, які мають певний рівень якості надання туристських послуг, діяльність яких характеризується синергізмом в економічній, соціальній та політичній сферах і спрямована на координацію продуктового ланцюжка через взаємодію компаній з метою придбання порівняльних та конкурентних переваг»[21]
Диас А.	«Географічна концентрація культурних, соціальних, екологічних, економічних та трудових видів діяльності, де місцеві учасники та інститути взаємодіють та об'єднуються з метою збільшення цінності турпродукту» [22]
Куна С.К.	«Група компаній та інститутів, що беруть участь у виробництві турпродукту, сконцентрованих на певній території, що мають вертикальні (всередині продуктового ланцюжка індустрії туризму) та горизонтальні взаємозв'язки (чинники, юрисдикція, обмін інформацією між бізнес-структурами, що беруть участь у процесі надання турпродукту)» [23]

Джерело: складено авторами за [12-23].

Для того, щоб уточнити визначення поняття «туристичний кластер», розглянемо окремо кожен із його елементів: об'єкти, суб'єкти (цільові групи) та взаємодії між ними, ціль та предмет функціонування туристичного кластеру.

Об'єктом туристичного кластеру є певна територія, на якій розташовані туристські атрактори, що має туристську інфраструктуру, що склалася (туристські ресурси регіону).

Суб'єктами туристичного кластеру є його цільові групи: підприємницькі структури, органи влади та державні установи, населення та громадські організації. Таким чином, ми поділяємо підхід Морозової Ю. Ю., Кружаліна В. І., Созієвої З. І. та Капоне Ф., що включає до складу суб'єктів туристичного кластеру усі вищеперелічені групи.

Відповідно до підходу Куна С. К., цільові групи туристичних кластерів мають вертикальні (всередині продуктового ланцюжка промисловості туризму) і горизонтальні взаємозв'язки (між структурами, що у процесі виробництва турпродукта).

Метою функціонування туристичних кластерів є підвищення конкурентоспроможності об'єктів та суб'єктів кластеру (Коль О. Д., Шепелев І. Г., Маркова Ю. А., Хваджа А. М., Расаєдін Б. І., Бені М.), а також задоволення рекреаційних потреб (Мітрофанова А. І., Кропінова О. Г., Тарасенок А. І., Созієва З. І.).

Предметом функціонування туристичного кластеру, згідно з підходами Шепелева І. Г., Маркової Ю. А., Хваджи О. М., Рассадіна Б. І., Кружаліна В. І., є формування, просування та реалізація туристського продукту регіону.

Таким чином, ми пропонуємо таке визначення поняття «туристський кластер»: сукупність бізнес-структур, агенцій та державних установ, неурядових організацій, що працюють у туристичній галузі та суміжних галузях, які спільно використовують туристичні ресурси регіону для формування, просування та продажу свого туристичного продукту, задоволення потреб у відпочинку та його конкурентоспроможності та підвищення конкурентоспроможності регіону. Запропоноване визначення є більш комплексним порівняно з вивченими підходами, оскільки включає всі аспекти поняття (об'єкт, суб'єкти, предмет, мета). Також дане визначення є системним (відбиває сукупність об'єктів та суб'єктів ТК) та лаконічним (не деталізується жоден із аспектів поняття).

В структурі туристичного кластеру доцільно виділити чотири основних сектори (рис. 1).

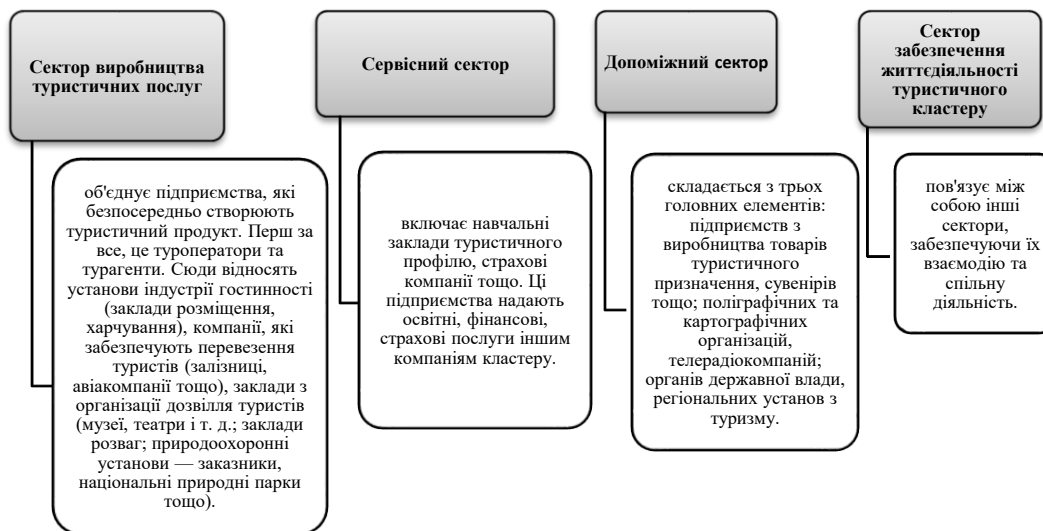


Рисунок 1. Типова структура туристичного кластеру

Джерело: наведено за [24].

Проте потрібно зазначити, що дана структура туристичного кластеру не є сталою, так як склад учасників може розширюватися. Все частіше встановлюються зв'язки з іншими кластерами економіки (найчастіше з продовольчими, автомобільними, медіа-кластерами).

Таким чином, можемо переконалися, що немає суттєвих відмінностей між визначенням кластера в загальному розумінні та концепцією кластеру в застосуванні до індустрії туризму. Туристичний кластер, як і кластери в цілому, визначається як географічна концентрація в регіоні взаємопов'язаних компаній та установ.

Передумови формування кластерів визначаються як тенденції структурних перетворень в економіці, а також характер внутрішніх причин і мотивів, що спонукають економічних суб'єктів до стратегічного співробітництва кластерів.

Теоретичне осмислення проблеми розвитку кластерів дозволило зробити висновок про відсутність чіткого методологічного обґрунтування передумов і мотиваційних факторів розвитку кластерів. Саме ринкові фактори складають зміст, конфігурацію та мотиви зв'язків між суб'єктами господарювання [25]. Подальший розвиток цієї позиції базується на концепції стратегічного управління та обґрунтуванні того, що основним стимулом інтеграції є здатність досягати стратегічних цілей за рахунок конкурентних переваг на ринку [26].

Формування кластерів відбувається під впливом глибоких перманентних перетворень на макроекономічному рівні, до яких належать:

$\frac{3}{4}$ поглиблення планетарного характеру виробництва та збуту туристичного продукту: взаємозв'язки між суб'єктами туристичної діяльності набувають глобального характеру, посилюється інтернаціоналізація бізнесу; зростає обсяг міжнародного туристичного потоку в структурі туристичного попиту; поглиблюється міжнародний поділ праці в туристичній сфері; ширше використовуються глобальні інформаційно-комунікаційні технології [27];

$\frac{3}{4}$ необхідність акумулювання зовнішнього простору суб'єктів туристичної діяльності: ресурсів, факторів, продуктів, умов, ефектів для досягнення позитивних результатів управління та реалізації потенційних стратегічних можливостей;

$\frac{3}{4}$ зростання темпів екологічних змін, що супроводжуються турбулентністю, кризовими явищами та глобальними соціально-економічними викликами [28];

$\frac{3}{4}$ посилення конкуренції на ринку туристичних послуг, що зумовлено постійним збільшенням кількості туристичних підприємств, перевищенням туристичної пропозиції над попитом, зниженням платоспроможності внутрішніх споживачів [29];

$\frac{3}{4}$ вплив регіональної диференціації через зростаючу нерівномірність розвитку дестинацій та регіонів, залежність географічних ринків від структурних і промислових параметрів регіонального розвитку [30];

$\frac{3}{4}$ активізація соціокультурних зрушень (трансформація соціальних цінностей, потреб, мотивів, зростання трудової мобільності, соціальної відповідальності);

$\frac{3}{4}$ посилення впливу інновацій та якісного потенціалу трудових ресурсів (впровадження системи безперервної освіти, професійних стандартів, збільшення витрат на науково-дослідну роботу, інновації, освіту) [31];

$\frac{3}{4}$ скорочення життєвих циклів послуг, продукції, підприємств (при насиченні ринку конкурентні переваги визначаються як результат швидкої реакції на зміну споживчих переваг);

$\frac{3}{4}$ збільшення вартості та дефіциту природно-рекреаційних ресурсів (відображення обмеженості та невідтворення природного потенціалу; вплив екологічних норм і дії систем безпеки);

^{3/4} підвищення споживчого попиту (зростання та індивідуалізація потреб; швидка зміна споживчих уподобань; посилення механізмів захисту споживачів) [32].

Дослідження формування туристичних кластерів, що відбувається на рівні окремих суб'єктів (підприємств, організацій), виявило такі фактори та умови: капіталізація витрат, зростання потреба в ресурсах, неефективність систем управління, необхідність удосконалення технологій виробництва, обслуговування та управління, зростаюча залежність від ділових партнерів, споживачів, органів влади, територіально-логістична роз'єднаність суб'єктів, інформаційний дефіцит тощо. Ці фактори корелюють з внутрішніми мотивами та цілями інтеграції суб'єктів: поєднання ресурсів, повне використання потенціалу учасників, прагнення до зниження трансакційних витрат, проникнення на нові ринки, посилення ринкової влади, використання можливостей ефекту масштабу, розширення діяльності, збільшення доходів і прибутків, зниження вартості послуг, розширення можливостей фінансового контролю, збільшення вартості компаній, впровадження екологічних та соціальних стандартів, формування корпоративного бренду та іміджу, отримання синергії в результаті консолідованої діяльності тощо.

Багато вчених, залежно від об'єкта і предмета наукового дослідження, а головне, від його кінцевої мети, сформували власне бачення обґрунтування методів розвитку кластерів. Такий плюралізм є результатом складності кластеру як соціально-економічного явища та відображає відсутність досвіду впровадження механізмів розвитку кластеру в практику туристичної діяльності вітчизняних суб'єктів.

Інваріантність підходів до формування кластерних систем та недостатня формальність, безпідставність і незбалансованість методологічної основи їх розробки, а також важливість вирішення управлінських завдань на основі інтенсифікації розвитку кластерів зумовили актуальність розвитку кластерів. розробки методичних та фразеологічних рекомендацій щодо створення туристичних кластерів.

Важливим учасником кластеру має бути споживач туристичного продукту. Саме споживач створює передумови і є стимулом і мотивом формування туристичного кластера і виділяє його серед інших видів завдяки специфічним характеристикам туристичного продукту. Крім того, споживач мотивує туристів до створення туристичних кластерів з метою задоволення туристичного попиту та створення унікальної якісної туристичної пропозиції.

Підхід до формування та розвитку туристичного кластеру (рис. 2) являє собою взаємозалежну сукупність методів, процедур і завдань щодо формування, реалізації, розвитку та саморегулювання цілісного утворення на основі територіально-функціональної ознаки (туристичний кластер), що функціонує на основі відповідної внутрішньої структури, відносин і зв'язків між його учасниками та системою управління, що являє собою послідовність логічно пов'язаних етапів і процесів для визначення туристичної привабливості дестинації для розвитку кластеру, виявлення розвитку туристичного кластеру, формалізація процедур входу учасника в кластер, вибір сценарію розвитку відносин між сторонами, визначення трендових моделей інтенсивності взаємодії учасників кластеру, оцінка ефективності функціонування кластеру.

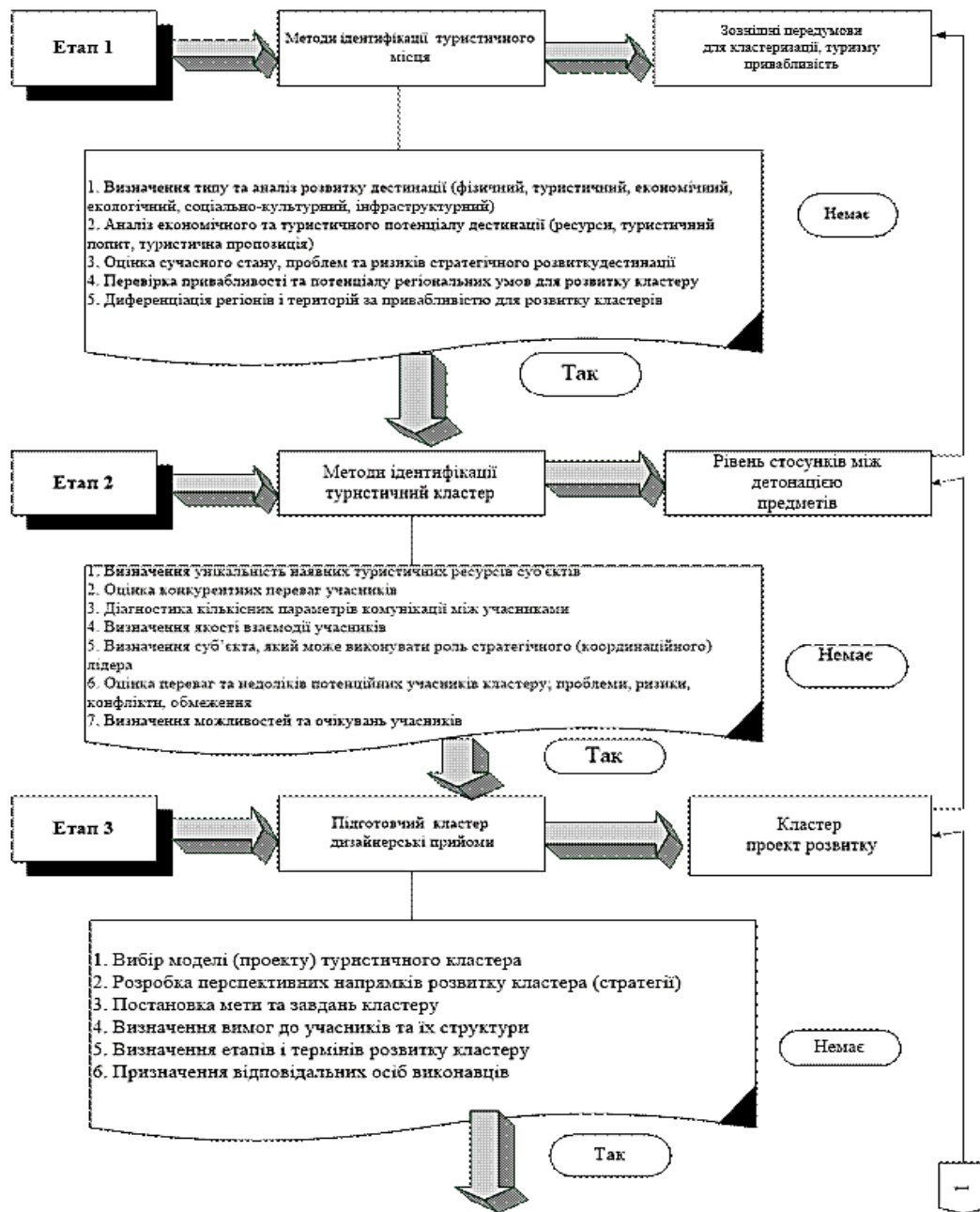
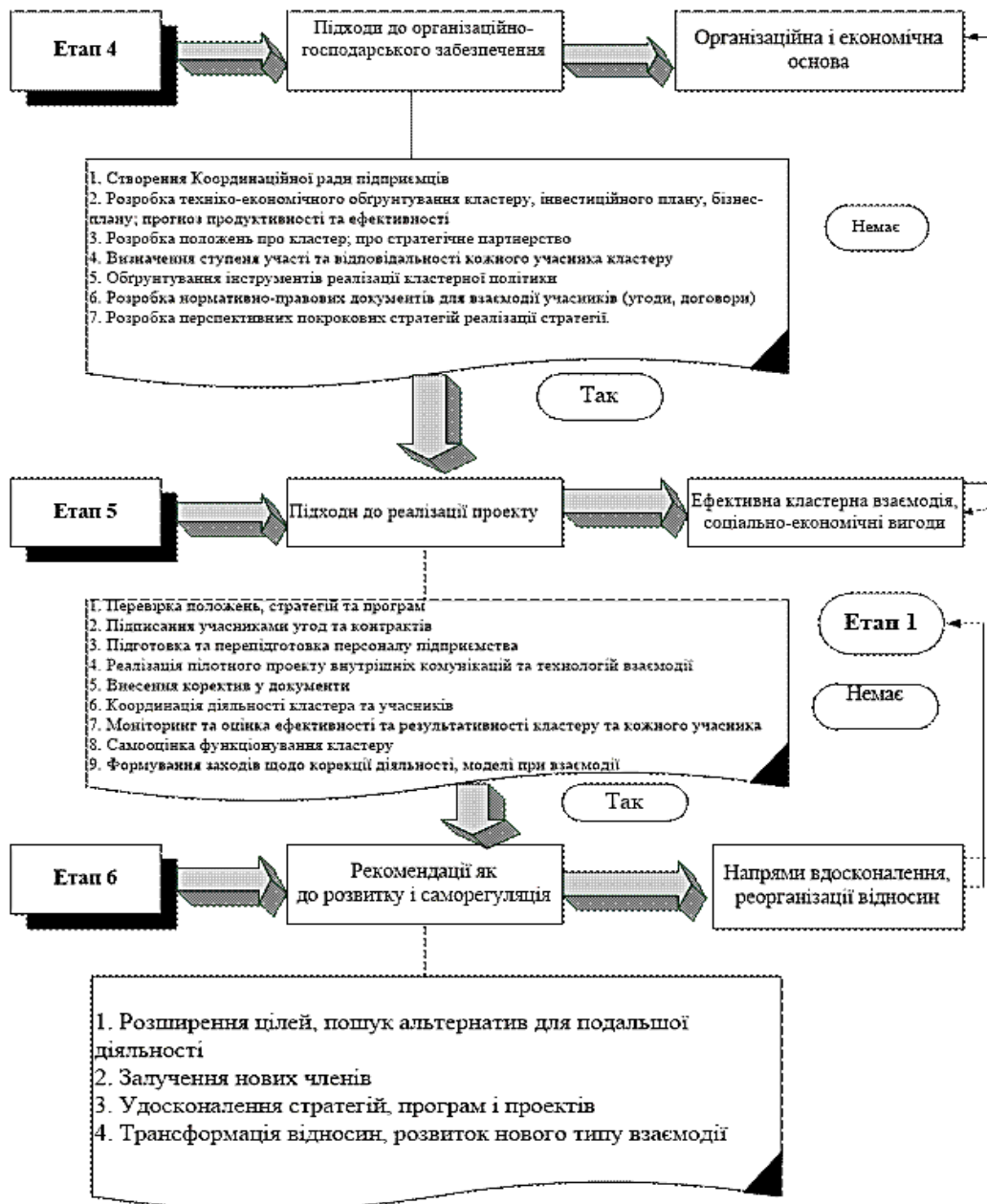


Рисунок 2. Методологія розвитку кластеру суб'єктів господарювання



Закінчення рис. 2. Методологія розвитку кластеру суб'єктів господарювання

Джерело: складено авторами.

Висновки. Кластер є сучасною організаційною формою, яка сприяє стратегічно узгодженій діяльності підприємств та зростанню міжнародної конкурентоспроможності. Кластер є досить широким поняттям, яке присутнє в різних сферах. Багато політиків, вчених та підприємців проявляють до нього інтерес. За визначенням, кластер — це взаємопов'язана система компаній та установ, вартість яких у цілому перевищує суму її частин. Інноваційний кластер визначається як велика кількість взаємопов'язаних галузей з високим ступенем співпраці, які працюють на одному ринку з однаковими характеристиками.

Ознайомившись з різними думками і підходами щодо сутності туристичних кластерів, запропоновано визначити туристичний кластер як сукупність підприємницьких структур, органів влади та державних установ, громадських організацій, що функціонують в індустрії туризму та суміжних галузях, що спільно використовують туристські ресурси певного регіону для формування, просування та реалізації його туристського продукту з метою задоволення рекреаційних потреб та підвищення своєї конкурентоспроможності та конкурентоспроможності регіональної економіки. Запропоноване визначення є більш комплексним порівняно з вивченими підходами, оскільки включає всі аспекти поняття (об'єкт, суб'єкти, предмет, мета). Також дане визначення є системним (відбиває сукупність об'єктів та суб'єктів ТК) та лаконічним (не деталізується жоден із аспектів поняття).

Можемо стверджувати, що немає суттєвих відмінностей між визначенням кластера в загальному обсязі та концепцією кластеру в застосуванні до індустрії туризму. Туристичний кластер, як і кластери в цілому, визначається як географічна концентрація в регіоні взаємопов'язаних компаній та установ.

Розроблений підхід до формування та розвитку туристичного кластеру формалізує послідовність логічно пов'язаних етапів і процесів формування, реалізації, розвитку та саморегулювання цілісного утворення на основі територіально-функціональної ознаки, що функціонує на основі відповідної внутрішньої структури, відносин і зв'язків між його учасниками та системою управління, а також обумовлює вибір сценарію розвитку кластеру та оцінку ефективності його функціонування.

Подальші дослідження будуть спрямовані на визначення трендових моделей інтенсивності взаємодії учасників кластеру, а також, оцінки ефективності його функціонування.

Література

1. Porter M. E. Clusters and the New Economics of Competition. Harvard Business Review, 2002. Nov.-Dec. P. 77-90.
2. Rocha H. Entrepreneurship and Development: the Role of Clusters. Small Business Economics. 2004. No. 23. P. 363-400.
3. Кластер туризму: Львів'яни починають і перемагають або чому варто втілювати стратегію вже сьогодні. Інститут міста. Львів, 2010. 120 с.
4. Martin R., Sunley P. Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea? Journal of Economic Geographical. 2003. No. 3. P. 5-35.

5. Swann G., Prevezer M. A Comparison of Dynamics of Industrial Clustering in Computing and Biotechnology. *Research Policy*. 1996. No. 25. P. 1139-1157.
6. Bergamn E., Feser E. *Industrial and Regional Clusters: Concepts and Comparative Applications*. University of West Virginia. 1999. URL: <http://www.rri.wvu.edu/WebBook/Bergman-Feser/contents.htm>. Accessed 22/01/2009. (accessed 26.04.2022).
7. Morosini P. Industrial Clusters, Knowledge Integration and Performance, *World Development*. 2004. Vol. 32, No. 2. P. 305-326.
8. Концептуальні підходи до організації та діяльності туристичних кластерів : монографія / За заг. ред. І. В. Давиденко і О. Л. Михайлюк. К.: ФОП Гуляєва В.М., 2020. 497 с.
9. Breda Z., Costa R., Costa, C. Do Clustering and Networks Make Small Places Beautiful? The Case of Caramulo (Portugal). In: L. Lazeretti, and C. Petrillo, *Tourism Local Systems and Networking*. Kidlington, Oxford, UK: Elsevier. 2004.
10. Jackson J., Murphy P. Tourism Destinations as Clusters: Analytical Experiences From The New World. *Tourism and Hospitality Research*. 2002. Vol. 4(1). P. 36-52.
11. Porter M. Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*. 1998. Vol. 76(6). P. 77-90.
12. Андрусак Н. С. Рекреаційно-туристичні кластери як ефективний інструмент міжрегіональної та міжнародної співпраці. *Географія та туризм*. 2014. Випуск 28. С. 75-86.
13. Бочан І. О. Інтеграційні процеси кластеризації у туризмі: публічно-приватне партнерство. *Вісник Львівського інституту економіки і туризму*. Львів: ЛІЕТ. 2016. № 11. С. 59-65.
14. Голуб-Іван Й. (ред.) *Кластерний бенчмаркінг у Польщі – 2012 р. Звіт з опитування – польською мовою*. 2012.
15. Коль О. Д. Концептуальные основы формирования кластера туристических предприятий по въездному туризму в крупном городе. *Проблемы современной экономики*. 2010. № ЦЗЗ. С. 379-393.
16. Ніколаєв Ю. О. Туристичні кластери в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. Вип. 4 (47). С. 336-341.
17. Осминкина А. Д. Исследование возможностей создания информационно-аналитических моделей для построения и управления туристскими кластерами (на примере Владимирской области) II. Алгоритмы, методы и системы обработки данных. 2009. №14. С. 100-105.
18. Туризм и рекреация: фундаментальные и прикладные исследования: Труды 5 международной науч.-практ. конф. МГУ им. М.В. Ломоносова (Москва, 28-29 апреля 2010 г.). СПб.: Д.А.Р.К., 2010. С. 26.
19. Тарасёнок А. И. *Геоэкономика туризма: учеб. пособие*. Минск: Новое знание; ИНФРА-М, 2011. С. 151.
20. Capone F. Regional Competitiveness in Tourism local Systems. 44 European Congress of the European Regional Science Association, Regions and Fiscal Federalism. Universidad the Porto, 2004.
21. Beni M. *Globalizagao do Turismo: Megatendencias do Sector e a Realidade Brasileira*. Sao Paulo: Editora Aleph, 2003.
22. Dias A. Tourism as a leverage sector in the new model of economic growth II *Tourism Sustainability and Territorial Organization*. Proceedings of XIII Meeting (Faro, Portugal, July 4-10, 1999).
23. Cunha S. K., Cunha J. C. Tourism cluster competitiveness and sustainability proposal for a systemic model to measure the impact of tourism on local development II *BAR*. 2005. No.2(2). art.4. P. 47-62.
24. Ковальова Ю. М. Практичні приклади функціонування кластерів у світі. Механізм регулювання економіки. 2008. № 3 (2). Т.1. С. 92-100.

25. Radaev V. V. *Sociology of markets: to the formation of a new direction*. Moscow, 2003. 324 p.
26. Hisrich R. D., Peters M. *Entrepreneurship: Starting, Developing, and Managing a New Enterprise* (9th ed.). McGraw-Hill Education, 2012.
27. Simmie J. *Innovation and Clustering in the Globalised International Economy*. *Urban Studies*. 2004. Vol. 41(5/6). P. 1095-1112.
28. Obadac A. Specificities of EU cluster policies. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*. 2013. Vol. 7(1). P. 23-35. DOI: 10.1108/17506201311315581
29. Chuang L.-M., Tsai M.-T., Shiu J.-J. The impact of customer interaction on customer loyalty in Taiwan's international tourist hotels: the mediating effect of service quality and trust. *Innovative Marketing*. 2012. Vol. 8(2). P. 33-45. URL: <https://businessperspectives.org/journals/innovative-marketing/issue-133/the-impact-of-customer-interaction-on-customer-loyalty-intaiwan-s-international-touristhotels-the-mediating-effect-ofservice-quality-and-trust> (accessed 26.04.2022).
30. Reve T., Sasson A. Theoretical and methodological advances in cluster research. *Competitiveness Review*. 2015. Vol. 25(5). P. 524-539. DOI: 10.1108/CR-06-2015-0062
31. Fundeanu D. D. Innovative Regional Cluster, Model of Tourism Development. *Procedia Economics and Finance*. 2015. No. 23. P. 744-749.
32. Kozmenko O., Abramitova D. The methodical approach to the establishment of interdependencies in the development of insurance and tourism markets. *Problems and Perspectives in Management*. 2015. Vol. 13(1). P. 113-120. URL: <https://businessperspectives.org/media/zoo/applications/publishing/templates/article/assets/js/pdfjs/web/6342> (accessed 26.04.2022).

References

1. Porter, M. E. "Clusters and the New Economics of Competition". *Harvard Business Review*, Nov.-Dec. (2002): 77-90.
2. Rocha, H. "Entrepreneurship and Development: the Role of Clusters". *Small Business Economics*, 23(2004): 363-400.
3. Klaster turizmu: Lviviany pochynaiut i peremahaiut abo chomu varto vtiliuvaty stratehiiu vzhe sohodni. [Tourism cluster: Lviv residents start and win or why it is worth implementing the strategy today.] Instytut mista. Lviv, 2010. [in Ukrainian].
4. Martin, R., and Sunley, P. "Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea?" *Journal of Economic Geographic*, 3 (2003): 5-35.
5. Swann, G., and Prevezer, M. "A Comparison of Dynamics of Industrial Clustering in Computing and Biotechnology". *Research Policy*, 25 (1996): 1139-1157.
6. Bergamn, E., and Feser, E. *Industrial and Regional Clusters: Concepts and Comparative Applications*. University of West Virginia. (1999). <http://www.rri.wvu.edu/WebBook/Bergman-Feser/contents.htm>. (accessed 26.04.2022).
7. Morosini, P. "Industrial Clusters, Knowledge Integration and Performance". *World Development*, Vol. 32 No. 2 (2004): 305-326.
8. Davydenko, I. V., and Mykhailiuk, O. L. (ed). *Kontseptualni pidkhody do orhanizatsii ta diialnosti turystychnykh klasteriv*. [Conceptual approaches to the organization and activity of tourist clusters]. Kyiv: FOP Huliaieva V. M., 2020. [in Ukrainian].
9. Breda, Z. Costa, R., and Costa, C. "Do Clustering and Networks Make Small Places Beautiful? The Case of Caramulo (Portugal)". In: L. Lazzeretti, and C. Petrillo, *Tourism Local Systems and Networking*. Kidlington, Oxford, UK: Elsevier, 2004.
10. Jackson, J., and Murphy, P. "Tourism Destinations as Clusters: Analytical Experiences From The New World". *Tourism and Hospitality Research*, 4(1) (2002): 36-52.

11. Porter, M. "Clusters and the New Economics of Competition". *Harvard Business Review*, 76(6) (1998): 77-90.
12. Andrusiak, N. S. "Rekreatsiino-turystychni klasteri yak efektyvnyi instrument mizhrehionalnoi ta mizhnarodnoi spivpratsi". ["Recreational and tourist clusters as an effective tool for interregional and international cooperation"]. *Heohrafiia ta turyzm*, vol. 28 (2014): 75-86. [in Ukrainian].
13. Bochan, I. O. "Intehratsiini protsesy klasteryzatsii u turyzmi: publichno-pryvatne partnerstvo". ["Integration processes of clustering in tourism: public-private partnership"]. *Visnyk Lvivskoho instytutu ekonomiky i turyzmu*, no. 11 (2016): 59-65. [in Ukrainian].
14. Holub-Ivan, Y. (ed.) *Benchmarking klasterow w Polsce – edycja 2012. Raport z badania*. [PARP, Warszawa] (2012).
15. Kol, O. D. "Kontseptualniye osnovy formirovaniya klastera turysticheskikh predprinimatelskikh struktur po vjezdnomu turizmu v krupnom gorode". ["Conceptual bases of formation of a cluster of tourist business structures on inbound tourism in a large city"]. *Problemy sovremennoi ekonomiki*, no. TsZZ (2010): 379-393. [in Russian].
16. Nikolaiev, Yu. O. "Turystychni klasteri v Ukraini". ["Tourist clusters in Ukraine"]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, vol. 4 (47) (2012): 336-341. [in Ukrainian].
17. Osmynkyna, A. D. "Yssledovanye vozmozhnostei sozdaniya ynformatsionno-analytycheskykh modelei dlia postroeniya y upravleniya turystskymy klasteramy (na prymere Vladymyrskoi oblasti)". ["Study of the possibilities of creating information and analytical models for building and managing tourist clusters (on the example of the Vladimir region)"]. *II Alhorytmy, metody v systemy obrabotky dannykh*, no. 14 (2009): 100-105. [in Russian].
18. *Turyzm y rekreatsiya: fundamentalnye y prykladnye yssledovaniya*. [Tourism and recreation: fundamental and applied research]. Trudy 5 mezhdunarodnoi nauch.-prakt. konf. MHU ym. M.V. Lomonosova (Moskva, 28-29 apreliya 2010 h.). SPb.: D.A.R.K., 2010: 26. [in Russian].
19. Tarasionok, A. Y. *Neoekonomika turyzmu*. [Neo-economics of tyrism]. Mynsk: Novoe znanye; YNFRA-M, 2011. [in Russian].
20. Capone, F. "Regional Competitiveness in Tourism local Systems". 44 European Congress of the European Regional Science Association, Regions and Fiscal Federalism. Universidad the Porto, 2004.
21. Beni, M. *Globalizagao do Turismo: Megatendencias do Sector e a Realidade Brasileira*. Sao Paulo: Editora Aleph, 2003.
22. Dias, A. "Tourism as a leverage sector in the new model of economic growth". Tourism Sustainability and Territorial Organization. Proceedings of XIII Meeting (Faro, Portugal, July 4-10, 1999).
23. Cunha, S. K., and Cunha, J. C. "Tourism cluster competitiveness and sustainability proposal for a systemic model to measure the impact of tourism on local development". *BAR*, No.2(2) (2005): 47-62.
24. Kovaleva, Yu. M. "Praktychni pryklady funktsionuvannia klasteriv u sviti". ["Practical examples of clusters in the world"]. *The mechanism of economic regulation*, vol. 3(2), T. 1 (2008): 92-100. [in Ukrainian].
25. Radaev, V. V. *Sociology of markets: to the formation of a new direction*. Moscow, 2003.
26. Hisrich, R. D., and Peters, M. *Entrepreneurship: Starting, Developing, and Managing a New Enterprise* (9th ed.). McGraw-Hill Education, 2012.
27. Simmie, J. "Innovation and Clustering in the Globalised International Economy". *Urban Studies*, 41(5/6) (2004): 1095-1112.
28. Obadac, A. "Specificities of EU cluster policies". *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 7(1) (2013): 23-35. DOI: 10.1108/17506201311315581

29. Chuang, L.-M., Tsai, M.-T., and Shiu, J.-J. "The impact of customer interaction on customer loyalty in Taiwan's international tourist hotels: the mediating effect of service quality and trust". *Innovative Marketing*, 8(2) (2012): 33-45. URL: <https://businessperspectives.org/journals/innovative-marketing/issue-133/the-impact-of-customer-interaction-on-customer-loyalty-intaiwan-s-international-touristhotels-the-mediating-effect-of-service-quality-and-trust> (accessed 26.04.2022).

30. Reve, T., and Sasson, A. "Theoretical and methodological advances in cluster research". *Competitiveness Review*, 25(5) (2015): 524-539. DOI: 10.1108/CR-06-2015-0062

31. Fundeanu, D. D. "Innovative Regional Cluster, Model of Tourism Development". *Procedia Economics and Finance*, 23 (2015): 744-749.

32. Kozmenko, O., and Abramitova, D. "The methodical approach to the establishment of interdependencies in the development of insurance and tourism markets". *Problems and Perspectives in Management*, 13(1) (2015): 113-120. URL: <https://businessperspectives.org/media/zoo/applications/publishing/templates/article/assets/js/pdfjs/web/6342> (accessed 26.04.2022).

TOURIST CLUSTER AS A TOOL OF REGIONAL DEVELOPMENT AND ECONOMIC GROWTH

Volodymyr S. Mazur

PhD. (Econ.), Associate Professor,
Department of International Tourism
and Hotel Business,
B. Havrylyshyn education and research
institute of international relations,
Western Ukrainian National University
(Ukraine)
ORCID 0000-0002-2980-7954

Oksana V. Halko

PhD Student,
Department of International Tourism
and Hotel Business,
B. Havrylyshyn education and research
institute of international relations,
Western Ukrainian National University
(Ukraine)
ORCID 0000-0001-9139-6773

Abstract. The article deals with the role of tourism clusters as a tool for regional development and economic growth. Countries around the world are trying to succeed in tourism to improve economic performance. The development of tourism in the regions and its promotion of GDP, employment, foreign exchange inflows and regional development, infrastructure, social and economic integration are proved.

The role of the cluster approach not only in the production sphere but also in the tourism industry is revealed. The tourism cluster is considered as an effective tool to increase productivity and competitiveness. The necessity of constructive rethinking of mechanisms of conversion of economic subjects on

the basis of definition of preconditions, stages and processes of formation and development of tourism clusters is proved.

A number of tasks for the study of this issue were set and proved in the article. The basic principles and conceptual approaches of tourism clusters were defined. The peculiarities of the formation and development of tourism clusters were considered and a mechanism for cluster management of the domestic market of tourism services in Ukraine was developed.

The research was conducted on the basis of normative documents regulating the tourism activity of Ukraine, the study of leading foreign and domestic specialists in the development of the tourism industry.

The cluster is considered as a modern organizational form that promotes strategic coordination of enterprises and increasing international competitiveness as cluster strategies providing a region with significant benefits and business opportunities to strengthen the regional economy. Clusters are created and used to increase the investment attractiveness of a region.

There were provided opinions and positions of a number of authors on the concept of clusters, which leads to the identification of clusters that stimulate both competition and cooperation.

The approaches to the definition of "tourism cluster" of a number of authors are considered. As a result of the analysis, the authors identified the main components of this concept, the composition of target groups, the purpose of the tourism clusters, the subject of activity, the characteristics of tourism clusters (geographical, sectoral).

The authors propose a definition of "tourism cluster", a set of business structures, bodies of power and government agencies, NGOs operating in the tourism industry and related industries that share tourism resources of a particular region. The proposed definition is more complex compared to the studied approaches, as it includes all aspects of the concept (object, subject, purpose).

There are four main sectors in the structure of the tourism cluster: the production of tourism services, the service sector, the supporting sector, and ensure the tourism cluster function.

The block of formation and development of tourism clusters was investigated. Cluster formation is defined as a trend of structural changes in the economy as well as the nature of internal causes and motives that motivate economic entities to strategic cooperation of clusters. Theoretical understanding of the problem of cluster development allowed making conclusion that there is no clear methodological justification for the prerequisites and motivational factors for cluster development.

It is proved that the consumer tourism product should be an important participant of the cluster. It is the consumer who creates the preconditions and distinguishes it from other species due to the specific characteristics of the tourist product. The methodology of the development of the cluster of business entities is considered and graphically represented, and six stages of realization of this process are formed.

The tourism cluster like clusters in general is defined as the geographical concentration in a region of interconnected companies.

Keywords: tourism clusters; regional development; economic growth; tourism sphere; tourism services; integration; competitiveness; productivity; the development of a cluster; tourism product; consumer.

УДК 334.012

JEL Classification H41, H51, I12, I18, M10, M29

DOI 10.33111/sedu.2022.50.150.159

Теплюк Марія Анатоліївна *
Шапран Олександр Андрійович**

ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПАТЕРНУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

Анотація. У статті представлено результати дослідження розвитку та функціонування закладів охорони здоров'я України як соціально- та бізнес-орієнтованих організацій. Уведено в науковий обіг поняття «бізнес-патерн» для відображення специфіки діяльності закладів охорони здоров'я за ринкових умов. Спираючись на ключові положення теорії маркетингу, менеджменту бізнес-організацій та підприємництва, запропоновано імплементацію існуючих бізнес-патернів задля розвитку закладів охорони здоров'я за умов економіки ренти. На основі бізнес-модель за підходом А. Остервальдера та І. Піньє та відповідно до шести ключових індикаторів стратегії розвитку охорони здоров'я в Україні, охарактеризовано специфічні компоненти системи фінансування вітчизняних закладів охорони здоров'я та їх взаємозв'язків. Проаналізовано потоки доходів як результату діяльності закладів охорони здоров'я в Україні. Задля забезпечення позитивної синергії у розвитку вітчизняних закладів охорони здоров'я аргументовано необхідність врахування крос-культурних особливостей бенчмаркінгових об'єктів за підходом Г. Хосфтеде.

Ключові слова: бізнес-патерн; бізнес-модель; охорона здоров'я; гарантований пакет; економічна рента.

Вступ. Сучасні тенденції соціально-економічного розвитку зумовлюють необхідність реформування системи охорони здоров'я України, що в свою чергу, призводить до змін правил, умов функціонування медичних закладів. Саме тому, на нашу думку, істотної уваги потребують патерни функціонування закладів охорони здоров'я – організацій, які надають медичні послуги. Важливо відмітити, що при переході на «економіку ренти» — отримання прибутку з державного ресурсу без збільшення його продуктивності та створення доданої економічної цінності – змінюються не лише умови, а й гравці ринку. Зокрема, політика охорони здоров'я спрямована на публічний сектор, що передбачає досягнення суспільного блага на індивідуальному та загальному площинах. Цілями системи охорони здоров'я України, затвердженими у стратегії розвитку медицини, є надання вчасної медичної допомоги, належної якості та без

* **Теплюк Марія Анатоліївна** — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (м. Київ, Україна), ORCID: 0000-0001-6823-336X, maria_6.11@kneu.edu.ua

** **Шапран Олександр Андрійович** — магістр з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, аспірант кафедри бізнес-економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (м. Київ, Україна), ORCID: 0000-0003-1663-5062, oleksandr.shapran@kneu.ua

фінансових труднощів, які корелюються з цілями сталого розвитку. Патерн закладів охорони здоров'я повинен надавати розуміння того, яким чином алокується ресурс на досягнення внутрішніх цілей та їх трансформації у зовнішнє середовище. При цьому, розглянемо більш детально поняття «модель» та «патерн», які мають міжгалузевий характер та використовуються для відображення, відтворення та заміщення досліджуваного об'єкту. У ході аналізу наукових джерел нами визначено, що закладені основи сучасної теорії систем та організацій належать О. Богданову, який виокремив, зокрема, схоронність системи за активного використання зовнішнього середовища, що підкреслює широке охоплення сутності моделі згідно його тектології [1]. К. Франкенбергер, М. Шик та О. Гасман розглядають поняття бізнес-моделі дещо ширше [2], як відповіді на наступні взаємопов'язані питання: хто Ваші клієнти, який продукти чи послугу пропонуєте їм, як формується пропозиція, чому бізнес-модель є прибутковою. Вище окреслені питання описують бізнес-модель, в якій перші два компоненти (хто та що) відносяться до зовнішніх аспектів, а останні два (як та чому) – до внутрішніх вимірників. Важливо відмітити, що будь-яка інноваційна перебудова бізнес-моделі відрізняється від модифікації продукту чи бізнес-процесу тим, що перше зачіпає щонайменше два з чотирьох вимірів.

Постановка завдання. Метою роботи є представлення авторського підходу до формування бізнес-патерну закладів охорони здоров'я в Україні задля їх успішного розвитку в умовах економіки ренти. Методологічну основу дослідження утворюють системний та діалектичний підходи при встановленні причинно-наслідкових зв'язків формування бізнес-патерну закладів охорони здоров'я в Україні. Інформаційна база сформована на даних про сучасний стан та можливі загрози еволюційної перебудови бізнес-моделі підприємства.

Результати. В ході нашого наукового дослідження теорії програмування, медичного моделювання, архітектурного проектування, більшість авторів ідентифікують поняття патерн, як типовий спосіб вирішення проблеми, що піддається імплементації до потреб внутрішнього та умов зовнішнього середовища [3]. Таким чином, поняття «патерн» та «модель» носять синонімічний характер в теорії менеджменту та економіки. У межах нашого дослідження пропонуємо трактувати поняття «патерн» як систему алгоритмічних відносин внутрішнього та зовнішнього середовищ патерної одиниці, взаємозв'язки елементів якої провокують генерування результатних індикаторів у вигляді економічних, соціальних, екологічних та інших ефектів. Патерни організацій охорони здоров'я значною мірою залежать від системи ринкової орієнтації та рівня державного та приватного страхового регламентування соціального захисту населення [5, 6]. Соціальний захист в охороні здоров'я відіграє одну з вирішальних ролей та важливих цілей, розроблених ВООЗ та закріплених у стратегії розвитку охорони здоров'я України. Важливими економічними індикаторами постають: %: 1) рівень катастрофічних видатків населення на охорону здоров'я – витрати на медичні послуги та продукти більше 40 % бюджету родини; 2) частка населення, яка завдає збідніння через користування медичними послугами та продуктами.

Для налагодження ефективної роботи будь-якої системи охорони здоров'я, ВООЗ розробило шість піларів охорони здоров'я [4], які включають:

- 1) організація – налагодження системи взаємодії для впливу на інші системи: фінанси, екологія, культура тощо;
- 2) інформація – аналітичне та маркетингове інформаційне забезпечення для продукування кращих рішень в області охорони здоров'я;
- 3) людські ресурси – охоплює всі елементи системи, для заохочення конкуренції в середині галузі;
- 4) фінансування – впливає на поведінку всіх учасників і є одною з рушійних піларів, який став тригером для реформування СОЗ України;
- 5) модель надання послуг – надання вчасної медичної допомоги, належної якості, без фінансових труднощів;
- 6) медичні засоби, ліки, технології.

Вище окреслені пілари розроблені для систем охорони здоров'я є прийнятними для використання на мікрорівні учасниками медичного простору – надавачами медичних послуг. Вони виконують роль левериджу регулювання економічної ефективності, якості та доступності для покращення стану здоров'я, задоволеності клієнтів та їх захисту від ризиків.

Розглянемо сферу охорони здоров'я в Україні та її основні регуляторні елементи, які визначають конкурентоспроможність учасників, джерела прибутковості та рівень якості. Українська система охорони здоров'я після реформування 2015 року ввійшла у середовище економіки ренти та ринкових відносин. Значних змін зазнали фінансування охорони здоров'я, як галузі та суб'єктів економічних відносин, яких вона охоплює, дистрибуція фінансових ресурсів та регулювання ринкових відносин, доступність та контроль рівня якості тощо. Схематично державний фінансовий механізм розподілу та функціонування сфери охорони здоров'я (рис. 1) складається з основних компонент системи, які прямо чи опосередковано охоплюють пілари, затверджені ВООЗ та цілі, відображені в стратегії розвитку системи охорони здоров'я України.



Рисунок 1. Компоненти державної системи фінансування охорони здоров'я та їх взаємозв'язки

Джерело: складено авторами

Отже, слід більш детально розглянути компоненти державної системи фінансування охорони здоров'я.

1. Механізми збору коштів охоплюють загальні податки, обов'язкові внески працюючого населення (соціальне страхування), добровільні внески (добровільне страхування), прямі платежі.

2. Пулінг коштів може бути здійснено через Міністерства, автономні державні агенції, фонди соціального страхування, приватні страхові компанії, місцеві органи влади. Чим більший пул, тим менші ризики неповного охоплення споживачів медичних послуг на безкоштовній основі.

3. Механізмами закупівлі виділимо : 1) кошторисне фінансування; 2) оплата за послугу; 3) капітація – оплата «за пацієнта»; 4) оплата за пролікований випадок – розмежування випадків здійснюється за методикою DRG – групування за діагнозом та вартістю.

4. Гарантований пакет – оплата медичних послуг – капітація, та ліків – реімбурсація, за направленням сімейного лікаря через автономну державну агенцію.

Капітація на рівні первинної ланки передбачає надання надавачу авансу з визначеною ставкою тарифу за надання встановленого обсягу послуг кожному пацієнту. Капітація передбачає принцип «гроші йдуть за пацієнтом» — абонемент на широкий пакет медичних послуг на рік. Таким чином, капітація не заохочує надмірність надання послуг, оскільки кошти лишаються у лікарні, якщо надані послуги виявилися ефективними [6]. Гарантований пакет передбачає наявність трьох площин, на розвиток яких він спрямований, а також які слугують індикаторами розвитку соціального страхування медицини (рис. 2):

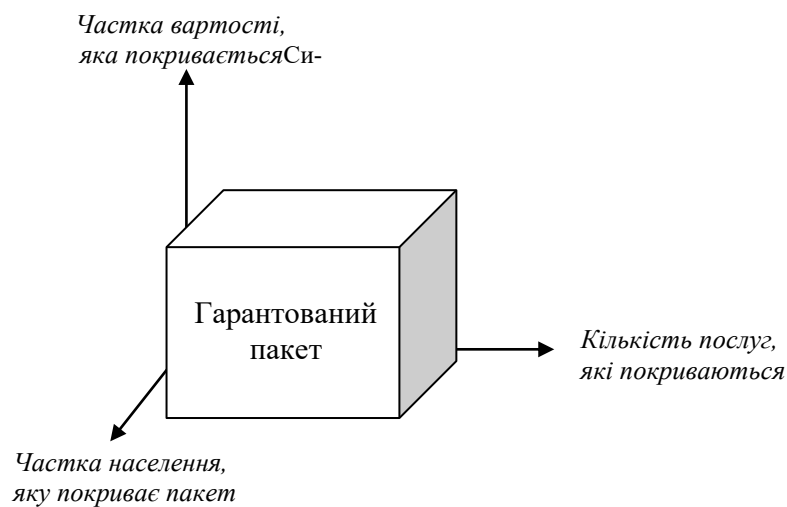


Рисунок 2. Межі площинного розвитку капітаційного механізму фінансування охорони здоров'я

Джерело: складено авторами.

В Україні діє адаптована система Беверіджа [7], яка передбачає фінансування з державного бюджету витрат на надання затверджених у гарантованому пакеті послуг, оплату за які здійснює державний закупівельник послуг – Національна служба здоров'я України. У сфері охорони здоров'я ст. 49 Конституції України, яка передбачає безоплатну медичну допомогу у державних і комунальних закладах охорони здоров'я, має кореспондувати зі ст. 95 Конституції України – виключно законом про Державний бюджет України визначаються будь-які видатки держави на загальносуспільні потреби, розмір і цільове спрямування цих видатків. Отже, безкоштовна медицина існує в межах виділених на неї фінансів на оплату медичних послуг з державного бюджету – капітація, реімбурсація, оплата за випадок на рівні госпітальних послуг та інші державні програми з одного боку, а також діє пряма оплата послуг пацієнтами чи приватними страховими організаціями. Наголосимо, що для успішного функціонування суб'єктів господарювання, зокрема комунального сектору, важливо зосереджуватися на міжсекторальних перетинах державних, комунальних та приватних організацій, що породжує нову площину партнерської взаємодії. Для партнерства в області охорони здоров'я учасникам слід розширити власне сегментарне розуміння місця ринку, конкурентних ресурсів та управління ними, патерну генерування економічного ефекту та балансування з соціальною складовою, ризиковості.

Сегменти споживачів – пацієнтів закладів охорони здоров'я – різняться залежно від способу фінансування, рівнем медичної спеціалізації, за випадком тощо. Виокремлення пацієнтів за випадками носить умовний характер, тому, як правило, у медицині застосовують групування за методикою DRG, що передбачає врахування двох змінних – діагнозу та вартості лікування. Ціннісна пропозиція охоплює ланку якості, доступності, зручності, ефективності, статусності тощо. Окреслені складові, що описують ціннісну пропозицію в закладах охорони здоров'я, є елементами як макрополя діяльності організації (статус компанії на ринку, її конкурентоспроможність), так і мікрополя (кваліфікація медичного персоналу та рівень внутрішньоорганізаційної конкуренції). Канали збуту – блок системи зав'язків і відносин зі споживачами – точки контакту. Для сучасних комунальних закладів охорони здоров'я проблемність цього блоку полягає у слабкій розвиненості етапів збуту послуги: інформаційному, оціночному, продажному, логістичному та післяпродажному. Взаємовідносини з клієнтом є одним з вирішальних блоків для комунальних закладів охорони здоров'я, оскільки утримання клієнтів відбувається переважно через фінансові переваги державного соціального страхування, а не мотиви закладів до утримання та збільшення клієнтської бази.

Потоки доходів як результат діяльності організацій можна поділити на:

1) фінансування НСЗУ гарантованого пакету наданих послуг та за окремий випадок в стаціонарі; 2) прями внески за лікувальні послуги; 3) оплата за послуги у межах реалізації медичних програм міжнародними та національними агентствами. Потоки доходів носять типовий патерн отримання доходів та не відрізняється у більшості комунальних медичних закладів охорони здоров'я.

Скористаємося теорією бізнес-моделювання для унаочнення імплементації існуючих патернів закладів охорони здоров'я та їх партнерської взаємодії (рис. 3).

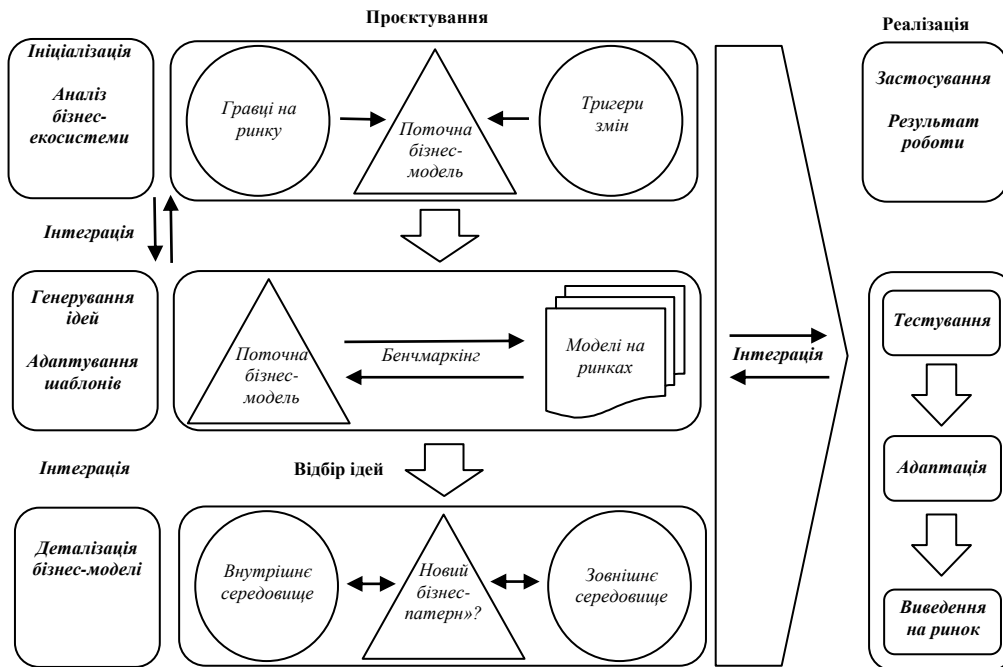


Рисунок 3. Механізм імплементації нових патернів для сфери охорони здоров'я

Джерело: складено авторами.

Зазначимо, що блок «Ключові види діяльності» описує асортимент медичних послуг, який пропонує заклад охорони здоров'я. Для розвитку компанії не слід обмежуватися лише договорами з НСЗУ, а розвивати партнерські відносини для виходу на нові ринки та сфери діяльності. Формування нового патерну потребує ітераційного циклу алгоритмічних заходів з підготовчих, дослідних, конструкторських робіт та їх імплементації в середовище господарювання організації. Для імплементації патернів закладів охорони здоров'я в Україні важливо враховувати крос-культурні особливості бенчмаркінгових об'єктів, які підлягають оцінці, та впровадження в практиці ведення бізнесу. Крос-культурні фактори слугують бізнес-калькою, через яку ухвалюються рішення гравцями ринку та які відіграють одне з основних значень для споживчого сегменту. Г. Хофстеде [13] у своїй праці спирається на систему індикаторів, які відображають рівень культурних особливостей кожної з держав, зокрема України (рис. 4).

Високий рівень дистанції влади як одного з наслідкових показників, який лишився на сьогодні, передбачає ступінь прийняття нерівномірного розподілу влади громадянами. Піететне ставлення українців до владних посад передбачає цінність яку вони сповідують. У вимірі індивідуалізму Україна є класичною патерналістською державою із зовнішнім локусом контролю – «на трьох українців чотири гетьмани». Маскулінність описує домінуючі цінності населення турботу про інших і якість життя. Уникнення невідомого передбачає яскраву соціокультурну відмінність у вигляді протистоянні змінам сфери та середовищу проживання. Прагматизм української культури виокремлює схильність до ощадливості, заощаджень та наполегливості у досягненні результатів. Низький рівень індульгенції українського суспільства орієнтується на обмеженнях соціальними нормами, контролі у задоволенні бажань та відсутності акценту на дозвіллі.

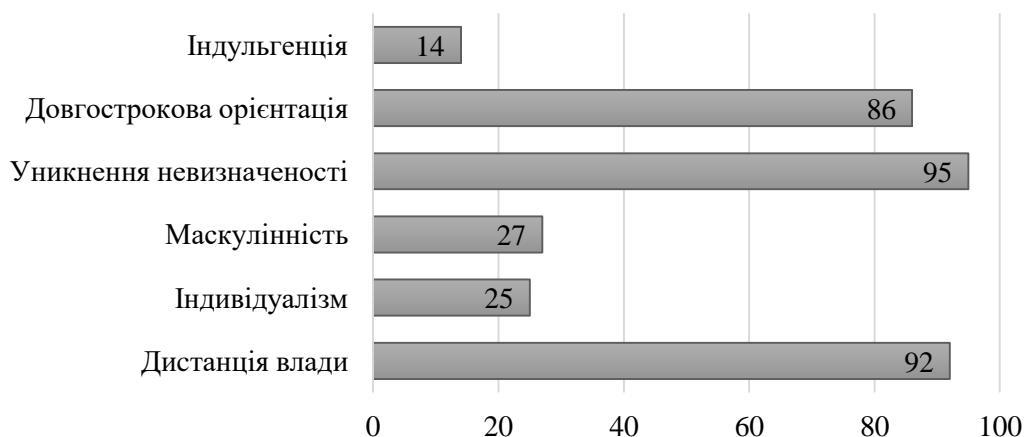


Рисунок 4. Індикаторна модель культурних особливостей України за Г. Хофстедом

Джерело: складено авторами за [13].

Висновки. Отже, важливим виступає вибір ключових партнерів, що охоплює не лише постачальників, а сприяє веденню сумісної діяльності з іншими організаціями, знижує ризик та невизначеність, сприяє оптимізації та економії в сфері надання медичних послуг. Теорії маркетингу, менеджменту бізнес-організацій та охорони здоров'я, партнерства, підприємництва наголошують на поширенні бенчмаркінгової імплементації існуючих патернів як базису для розвитку згідно умов, потреб та можливостей патерної одиниці. Формування системи охорони здоров'я України відбулося під впливом наслідків командно-адміністративної системи планової економіки, що призвело до довготривалої відсутності реакції системи до нових викликів і вимог споживача. Історична обумовленість українського суспільства простежується через довготривале перебування у частині метрополії, чим обумовлені культурні особливості України.

Таким чином, враховуючи проблемне поле для закладів охорони здоров'я слід розробити універсальний конкурентоспроможний патерн, який дозволить здійснити радикальне переосмислення та кардинальне перепроєктування складових існуючої моделі, за якої учасники, вступаючи у взаємодію, спрямовані на досягнення спільної мети, шляхом формування холархічного розвитку суб'єктів в площині невизначеності, пропозиція якого буде запропоновано у наступних дослідженнях.

Література

1. Богданов О.О. Тектология: Общая организационная наука. В 2-х книгах. Кн. 1. М.: Экономика, 1989. 304 с.
2. Frankenberger K., Schick M., Gasman O. The Business Model Navigator: 55 Models That Will Revolutionise Your Business 1st Edition. FT Publishing International, 2014.
3. Теплюк М. А., Шапарн О. А. Оцінювання рівня інноваційного розвитку підприємства в контексті інтеграції науки та бізнесу. Стратегія економічного розвитку України. 2020. Вип. 46. С. 100–115. DOI 10.33111/sedu.2020.46.100.115 (дата звернення: 14.05.2022).
4. Концепція побудови нової національної системи охорони здоров'я України. <http://oblzdrav.mk.gov.ua/index.php/publicna-informaciya/gromadski-obgovorenyya/6220-kontsepsiya-pobudovi-novoji-natsionalnoji-sistemi-okhoroni-zdorov-ya-ukrajini> (дата звернення: 14.05.2022).
5. Шапран О. А. Патерн медичних організацій України в умовах економіки ренти. «Сучасні тенденції економічного розвитку регіонів: теоретичні та прикладні аспекти»: матеріали V міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. 12-13 травня 2022 року. Одеса: ОДАБА, 2022. С. 101–104.
6. Шапран О. А., Рєпіна І. М. Квантове партнерство як передумова холархічного розвитку. Менеджмент: виклики та перспективи. Збірник матеріалів Міжнародної студентської конференції. Київ: КНЕУ, 2021. С. 71–74.
7. Beveridge William. Social Insurance and Allied Services. London: The Parliament, 1942. 47 p.
8. Мельник Л. А. Сучасний керівник медичного закладу в умовах реформування здравоохранної галузі Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. Режим доступу: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/24.pdf (дата звернення 14.05.2022).
9. Мінцберг Г. Міфи про охорону здоров'я. Як не помилитися, реформуючи медичну систему. Київ: Наш Формат, 2019. 232 с.
10. Борщ В. І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон: Олди-плюс, 2020. 391 с.
11. Демографічна та соціальна статистика. Населення та міграція. Населення (1999–2019). Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 14.05.2022).
12. Дубина М. В., Забаштанський М. М., Роговий А. В. Роль фінансово-кредитних установ у стратегічному розвитку сфери охорони здоров'я. Проблеми і перспективи економіки і управління. 2020. № 4(24). С. 64–73.
13. Hofstede, G. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations across Nations. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 2001. 596 pages.

References

1. Bogdanov, O. O. *Tektologiya: Obschaya organizatsionnaya nauka*. [Tectology: General Organizational Science]. Moscow: Ekonomika, 1989. [in Russian].
2. Frankenberger, K., Schick, M., and Gasman, O. *The Business Model Navigator: 55 Models That Will Revolutionise Your Business* 1st Edition. FT Publishing International, 2014.
3. Tepliuk, M. A., and Shaparn, O. A. “Otsiniuvannia rivnia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva v konteksti intehratsii nauky ta biznesu”. [“Assessment of the level of innovative development of the enterprise in the context of integration of science and business”]. *Strategy of Economic Development of Ukraine*, Vol. 46 (2020): 100–115. DOI 10.33111/sedu.2020.46.100.115 [in Ukrainian].
4. Kontseptsiiia pobudovy novoi natsionalnoi systemy okhorony zdorovia Ukrainy. [The concept of building a new national health care system in Ukraine]. <http://oblzdrav.mk.gov.ua/index.php/publicna-informaciya/gromadski-obgovorennya/6220-kontseptsiya-pobudovi-novoji-natsionalnoji-sistemi-okhoroni-zdorov-ya-ukrajini> (accessed 14.05.2022). [in Ukrainian].
5. Shaparn, O. A. “Patern medychnykh orhanizatsii Ukrainy v umovakh ekonomiky renty”. [“Pattern of medical organizations of Ukraine in terms of rent economy”]. “Suchasni tendentsii ekonomichnoho rozvytku rehioniv: teoretychni ta prykladni aspekty»: materialy V mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi Internet-konferentsii. 12-13 travnia 2022 roku. Odesa: ODABA, 2022: 101–104. [in Ukrainian].
6. Shaparn, O. A., and Riepina, I. M. “Kvantove partnerstvo yak peredumova kholarkhichnoho rozvytku”. [“Quantum partnership as a prerequisite for cholarchic development”]. Menedzhment: vyklyky ta perspektyvy. Zbirnyk materialiv Mizhnarodnoi studentskoi konferentsii. Kyiv: KNEU, 2021: 71–74. [in Ukrainian].
7. Beveridge, William. *Social Insurance and Allied Services*. London: The Parliament, 1942.
8. Melnyk, L. A. “Suchasnyi kerivnyk medychnoho zakladu v umovakh reformuvannia zdorovookhoronnoi haluzi” [“Modern head of a medical institution in terms of reforming the health sector”]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. (2018). URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/24.pdf (accessed 14.05.2022). [in Ukrainian].
9. Mintzberg, H. Mify pro okhoronu zdorovia. Yak ne pomylitysia, reformuiuchy medychnu systemu. [Myths about health care. How not to be mistaken in reforming the medical system]. Kyiv: Nash Format, 2019. [in Ukrainian].
10. Borshch, V. I. *Upravlinnia zakladamy okhorony zdorovia*. [Management of health care facilities]. Kherson: Oldy-plus, 2020. [in Ukrainian].
11. Demografichna ta sotsialna statystyka. Naseleння ta mihratsiia. Naseleння (1999–2019). [Demographic and social statistics. Population and migration. Population (1999–2019)]. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 14.05.2022). [in Ukrainian].
12. Dubyna, M. V., Zabashtanskyi, M. M., and Rohovyi, A. V. “Rol finansovo-kredytnykh ustanov u stratehichnomu rozvytku sfery okhorony zdorovia”. [“The role of financial institutions in the strategic development of health care”]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky i upravlinnia*, No 4(24) (2020): 64–73. [in Ukrainian].
13. Hofstede, G. *Cultures Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations across Nations*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 2001.

FORMING A BUSINESS PATTERN FOR HEALTH CARE INSTITUTIONS IN UKRAINE

Mariia A. Tepliuk,

Ph.D., Associate Professor,
Business Economics and Entrepreneurship Department,
SHEI "Kyiv National Economic University named after
Vadym Hetman" (Ukraine)
ORCID: 0000-0001-6823-336X

Oleksandr A. Shapran

Master of Entrepreneurship, Trade and Exchange,
graduate student,
SHEI "Kyiv National Economic University named after
Vadym Hetman" (Ukraine)
ORCID: 0000-0003-1663-5062

Abstract. The article presents the results of a study of the development and functioning of health care institutions in Ukraine as socially and business-oriented organizations. The concept of "business pattern" has been introduced into scientific circulation to reflect the specifics of the activities of health care facilities under market conditions. In the analysis of scientific sources, it was determined that the foundations of modern theory of systems and organizations belong by O. Bohdanov, who singled out the safety of the system with active use of the environment, which emphasizes the broad coverage of the model according to its technology. It is determined that the pooling of funds can be done through Ministries, autonomous state agencies, social insurance funds, private insurance companies, local authorities. Based on the key provisions of the theories of marketing, management of business organizations and entrepreneurship, it is proposed to implement existing business patterns for the development of health care facilities in an economy of rent. Based on the Business Model Canvas of A. Osterwalder and I. Pigneur and in accordance with the six key indicators of the strategy of health care development in Ukraine, the specific components of the system of financing domestic health care institutions and their relationships are described. Revenue flows as a result of health care facilities in Ukraine are analysed. In order to ensure positive synergy in the development of domestic health care facilities, the need to take into account the cross-cultural features of benchmarking facilities according to the approach of G. Hofstede was argued.

Keywords: business pattern; business model; health care; guaranteed package; economic rent.

Стаття надійшла до редакції 15.05.2022

УДК 338.3:658
JEL Classification O14, O21, M21
DOI 10.33111/sedu.2022.50.160.177

*Бойченко Катерина Степанівна**

РЕПЛІКАЦІЙНА МОДЕЛЬ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Анотація. Мета даного дослідження полягає у формуванні реплікаційної моделі інтегрованого розвитку підприємств та її апробації на підприємствах легкої промисловості України. Проведено порівняння ефективності реплікаційної моделі та взаємодії компаній на основі дифузії сильних сторін в умовах COVID-кризи. Дослідження доводить, використання компаніями інтегрованого розвитку на основі реплікаційної моделі сприяє більш швидким темпам розвитку в умовах COVID-кризи, порівняно з традиційним підходом. Підприємства, що реалізують реплікаційну модель інтегрованого розвитку, можуть значно підвищити його перспективи та результативність. Компанії, орієнтовані на інтегрований розвиток на основі реплікаційного підходу, можуть ефективно використовувати свої фінансові ресурси при одночасному значному підвищенні загального рівня розвитку бізнесу в умовах COVID-кризи

Ключові слова: інтегрований розвиток; ефективність; реплікаційна модель; регресійний аналіз; COVID-криза.

Вступ. У процесі свого розвитку підприємства не можуть функціонувати автономно, тому приділяють значну увагу управлінню відносинами із зацікавленими сторонами. Посилення залежності від вподобань споживачів, економічних, політичних, соціальних та екологічних драйверів в умовах глобалізації призводить до посилення турбулентності зовнішнього бізнес-середовища, що зумовлює його невизначеність та необхідність інтегрованості діяльності підприємств для підвищення рівня їх гнучкості та адаптивності. Особливою рисою сучасного розвитку є поява високо інтегрованих (вертикального та горизонтального типу) структур, що відрізняються можливостями спільного використання технологій, людських та фінансових ресурсів, які здатні розвивати високотехнологічні виробництва, і така концентрація зусиль є особливо важ-

* **Бойченко Катерина Степанівна** — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0003-4636-067X, kateryna.boichenko@kneu.ua

ливою, коли кілька ідей мають об'єднатися. При цьому ефективність процесів інтегрованого розвитку підприємств, по суті, визначається якістю дій та взаємодій елементів управління як внутрішньою, так і зовнішньою інтегрованістю їхньої діяльності. Виникає об'єктивна необхідність формування сучасного методичного підходу до діагностики рівня ефективності процесів інтегрованості, а також ідентифікації синергетичного ефекту на основі ухвалених управлінських рішень на основі системи показників з урахуванням специфіки функціонування підприємства.

У сучасних умовах процеси інтегрування в бізнесі часто пов'язують із мережевою взаємодією компаній, що характеризує міжорганізаційні відносини між підприємствами. Можна виокремити групи науковців, які розглядають інтегрування за окремими типами взаємодій компаній. Wang M., Zhao D., Gu F.F. [1, с. 62], Топило В.А., Данилко В.К. [2, с. 79], Луцишина Є.В. [3, с. 252], Харченко Т. [4, с. 56] розглядають вертикальні відносини, що включають постачальників, посередників та клієнтів. Mazzarol T., Clark D., Reboud S., Limnios E.M. [5, с. 554], Dźwigoł H. [6, с. 52], Шацька З.Я. [7, с. 145], Янголь Г.В. [8, с. 356] зосереджують свої дослідження на горизонтальних відносинах, сформованих на основі конкурентів, кооператорів та різноманітних асоціацій та підприємницьких мережах. Cuervo-Cazurra A., Mudambi R., Pedersen T. [9, с. 496], Lee H., Chung S.C., Beamish P.W. [10, с. 104], Сичевський М., Коваленко О., Лукашенко Н., Юрченко Н. [11, с. 170], Качур А.В., Могилко Д.М. [12, с. 57] звертають увагу на відносини у жорстких інтеграційних структурах, заснованих на ієрархії між материнською компанією та її дочірніми підприємствами. Атоако-Gyampah K., Boakye K.G., Adaku E., Famiyeh S. [13, с. 164], Мельник С.І., Свиноус І.В., Фурман І.В., Трофімов Г.В., Зубченко В.В. [14, с. 14], Гончаренко М.Л. [15, с. 156], Мукомела-Михалець В., Соколюк Г. [16, с. 78] у процесах інтегрованості акцентують увагу на особистих відносинах, що залишаються поза економічними інтересами, між власниками або керівниками підприємств.

На сучасному етапі економічного розвитку дослідження синергетичного ефекту в результаті інтегрованості певних складових процесу функціонування підприємства набуло значного поширення. Але при цьому наукові орієнтири в даній площині досліджень є різноспрямованими та багатограними. Актуальним залишається питання розробки комплексного методичного інструментарію до оцінки ефективності інтегрованого розвитку підприємства. Враховуючи складність прийняття стратегічних рішень, недостатньо дослідженим залишається методичний інструментарій визначення оптимальної мережевої бізнес-моделі компанії з урахуванням можливостей її інтегрованого функціонування.

Постановка завдання. Враховуючи негативні наслідки пандемії Covid-19 та воєнний конфлікт на території України, вітчизняні підприємства опинилися у новому середовищі функціонування з багатьма викликами для трансформації їхнього звичного розвитку. Це вимагає нових обґрунтованих підходів до формування взаємодій за досить обмежених фінансових ресурсів. За допомогою об'єднання

зусиль та реалізації спільних проектів або бізнес-процесів компанії формують ґрунт для розвитку, що потребує обґрунтування процесів інтегрування. У зв'язку з цим виникає потреба у вдосконаленні методів обґрунтування фінансових потреб та інструментів для підвищення ефективності діяльності підприємств, а також формування напрямів практичної реалізації механізму інтегрованого розвитку підприємств.

Мотиваційним чинником проведення даного дослідження є ідентифікація нових можливостей, які підприємства можуть отримати за умов кризи. Дослідження спрямоване на заповнення виявленої наукової прогалини шляхом обґрунтування напрямів забезпечення інтегрованого розвитку компаній на основі розробки комплексного методичного підходу. Усе це визначило мету даного дослідження, що полягає у формуванні реплікаційної моделі інтегрованого розвитку підприємств та її апробації на підприємствах легкої промисловості України. Для досягнення даної мети у процесі дослідження було сформовано такі наукові завдання: провести діагностику рівня інтегрованого та загального розвитку досліджуваних підприємств, їх найбільш успішні та слабкі напрямки в економічному, інноваційному, інформаційному та організаційному контексті; обґрунтувати доцільність та можливості компаній згідно з запропонованою матрицею інтегрованого розвитку, яка включає показники мікро-, мезо- та макrorівня; ідентифікувати «точки дотику» досліджуваних компаній та змоделювати показники ефективності відповідно до дифузії сильних сторін та реплікаційного підходу; провести порівняльний аналіз одержаних результатів, який дозволяє визначити адекватність інтегрованого розвитку на основі застосування найбільш ефективної моделі.

Методичний інструментарій даного дослідження заснований на авторському підході до формування інтегрованого розвитку компаній, що базується на реплікаційній моделі, а також регресійному аналізі. При цьому у дослідженні порівнюються два підходи до інтегрованого розвитку на основі дифузії сильних сторін та реплікаційної моделі. Загалом у процесі логіка дослідження полягає у проведенні п'яти послідовних етапів.

Перший етап – формування вибірки підприємств. Дослідження проведено за матеріалами 15 компаній з легкої промисловості України.

Другий етап – визначення інтегральних показників рівня загального та інтегрованого розвитку підприємств. Логіка інтегрального індикатора загального розвитку підприємства передбачає визначення таксономічного показника, який демонструє ефективність перетворень сукупності індикаторів за певний період. Для оцінки рівня загального розвитку досліджуваних компаній використано систему ключових індикаторів, яка наведена в табл. 1. Вона відображає ефективність діяльності підприємства з урахуванням різнобічних напрямів функціонування бізнесу. Враховуючи великий обсяг вихідних даних для визначення рівня розвитку 15 компаній, вони частково наведені в табл. 1.

Таблиця 1

ВИХІДНІ ДАНІ ДЛЯ РОЗРАХУНКУ РІВНЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА
(ФРАГМЕНТ, ТОВ «ЕДЕЛЬВІКА»)

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Середнє значення	Середньо-квадратичне відхилення
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,03	0,03	0,04	0,01	0,02	0,03	0,01
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	0,33	0,35	0,53	0,89	0,44	0,51	0,23
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,65	1,79	3,14	2,27	2,74	2,32	0,63
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,43	0,35	0,72	0,63	0,7	0,57	0,17
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,28	1,89	0,39	0,59	0,43	0,92	0,65
Коефіцієнт покриття (платоспроможності)	0,65	0,77	0,69	0,65	0,67	0,69	0,05
Коефіцієнт автономії	3,20	3,8	4,3	3,5	3,4	3,64	0,43
Коефіцієнт фінансового ризику	1,50	1,7	1,8	2,1	1,5	1,72	0,25
Коефіцієнт маневреності власних коштів	1,60	1,5	1,3	1,6	1,2	1,44	0,18
Рентабельність продукції, %	5,10	6,04	4,89	24,6	3,19	8,76	8,91
Рентабельність виробництва, %	5,21	5,93	7,36	9,59	6,21	6,86	1,71
Рентабельність активів, %	1,48	1,73	1,3	3,94	4,72	2,63	1,58
Коефіцієнт зарплатовіддачі	-0,51	-0,1	-0,65	-0,48	-0,79	-0,51	0,26
Коефіцієнт фінансової продуктивності праці	0,43	0,65	0,28	0,37	0,3	0,41	0,15
Коефіцієнт озброєності працівників нематеріальними активами	1,36	1,79	3,14	2,27	2,74	2,26	0,71
Коефіцієнт Бівера	0,54	0,43	0,46	0,51	0,52	0,49	0,05
Фінансовий ліверидж	0,47	0,57	0,54	0,49	0,48	0,51	0,04
Коефіцієнт покриття зобов'язань	3,93	4,98	1,91	3,33	2,31	3,29	1,24
Коефіцієнт зносу	0,00	0	0	1,96	0	0,39	0,88
Коефіцієнт придатності	0,52	0,22	0,38	0,27	0,33	0,34	0,12
Фондовіддача	0,12	0,08	0,19	0,19	0,23	0,16	0,06
VAIC	0,03	0,03	0,04	0,01	0,02	0,03	0,01
Інтегральний показник ІК	0,33	0,35	0,53	0,89	0,44	0,51	0,23
Коефіцієнт Тобіна	1,65	1,79	3,14	2,27	2,74	2,32	0,63

Джерело: сформовано автором на основі розрахунків за матеріалами підприємства

Для оцінювання рівня інтегрованого розвитку застосовано показники, які наведено в табл. 2. Пропоновані індикатори є вихідними для інтегральних показників за чотирма напрямками розвитку компаній (економічного, інноваційного, інформаційного та організаційного).

Таблиця 2

**МАТРИЦЯ ІНДИКАТОРІВ
ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ**

Рівень	Економічна компонента	Інноваційна компонента	Інформаційна компонента	Організаційна компонента
Мікро	Показник інтеграції виробничих потужностей	Показник технологічної інтеграції	Показник інформаційної інтеграції	Показник гнучкості управління
Мезо	Рівень диверсифікації виробництва	Показник наукової інтеграції	Показник ефективності маркетингової діяльності	Показник ділової активності
Макро	Показник ринкової інтеграції	Показник толерантності споживачів	Показник інтеграції цільових ринків	Показник маневреності інтегрованої структури

Джерело: сформовано автором.

Третій етап – проведення моделювання інтегрованого розвитку компаній на основі реплікаційного підходу та дифузії сильних сторін, а також порівняння отриманих результатів за двома походами.

Четвертий етап – визначення взаємозв'язку між інтегрованим розвитком підприємств та його загальним рівнем за допомогою дисперсійного аналізу, що допомагає сформувати модель регресії на основі рівняння.

П'ятий етап – моделювання рівня розвитку досліджуваних підприємств. На основі отриманого рівняння регресії змодельовано показники рівня розвитку досліджуваних компаній. Визначено ступінь впливу інтегрованого розвитку на його загальний рівень.

Результати. Оскільки управління інтегрованим розвитком підприємства передбачає вибір ефективної бізнес-моделі, його слід розглядати як інженерний процес. Враховуючи складність прийняття стратегічних рішень, метою даного дослідження є формування методичного підходу на основі розробки реплікаційної моделі розвитку, яка дозволяє досягти синергетичного ефекту з урахуванням можливостей інтегрованого функціонування бізнесу.

У даному дослідженні інтегрований розвиток підприємства розглядається як комплекс способів взаємодії внутрішніх та зовнішніх детермінант ефективності діяльності підприємств, які забезпечують оптимальне узгодження, синхронізацію та когерентність фінансування взаємовідносин з урахуванням економічних, інноваційних, інформаційних та організаційних орієнтирів.

На основі показників ефективності функціонування досліджуваних компаній визначено рівень їх розвитку станом на 2020 (рис. 1). При цьому виділено середнє значення рівня розвитку досліджуваних підприємств

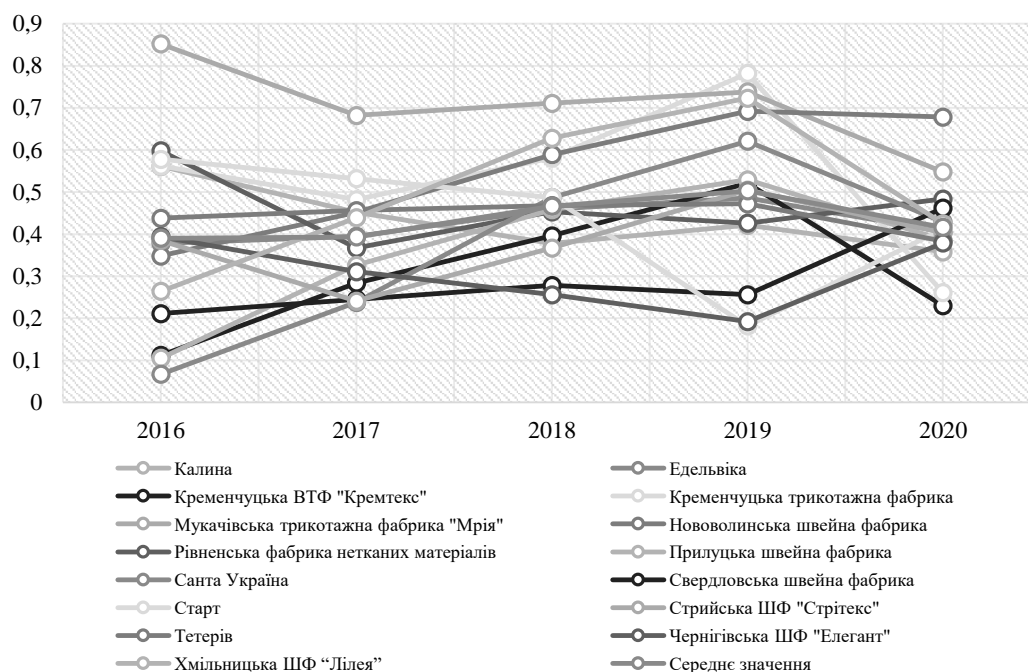


Рисунок 1. Розвиток досліджуваних компаній за 2016-2020 роки.

Джерело: сформовано автором.

Для досліджуваних підприємств легкої промисловості відсутня загальна тенденція щодо їх розвитку. Але при цьому важливою особливістю є зниження рівня розвитку для більшості компаній у 2020 р. Це пов'язано, насамперед, з пандемією Covid-19, яка суттєво вплинула на продуктивність праці, як одного з ключових показників ефективності діяльності компаній у результаті локдауну та карантинних обмежень. Також особливе зниження є відчутним за фінансовими показниками функціонування компаній, що значно знизило рівень їх розвитку в останній рік досліджуваного періоду. Відсутність чіткої тенденції та присутність невизначеності вказують на потребу компаній у поєднанні спільних зусиль для виживання в сучасних умовах та виходу з кризи.

За допомогою визначення середніх показників інтегрованості за чотирма напрямками розвитку компаній (економічного, інноваційного, інформаційного та організаційного) виділено найбільш успішні напрямки. Отримані результати наведено у табл. 3, яка слугує картою інтегрованості розвитку досліджуваних підприємств.

Таблиця 3

КАРТА ІНТЕГРОВАНОСТІ РОЗВИТКУ ДОСЛІДЖУВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ
ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

3	Економічна компонента	Інноваційна компонента	Інформаційна компонента	Організаційна компонента
Едельвіка	0,203	0,090	0,443	0,591
Еліта	0,176	0,168	0,632	0,734
Калина	0,096	0,367	0,069	0,587
Кременчуцька ВТФ "Кремтекс"	0,602	0,069	0,386	0,073
Кременчуцька трикотажна фабрика	0,081	0,181	0,414	0,593
Мукачівська трикотажна фабрика "Мрія"	0,476	0,224	0,375	0,103
Нововолинська швейна фабрика	0,060	0,186	0,241	0,337
Прилуцька швейна фабрика	0,043	0,380	0,238	0,024
Рівненська фабрика нетканих матеріалів	0,148	0,055	0,365	0,273
Санта Україна	0,168	0,365	0,051	0,256
Свердловська швейна фабрика	0,154	0,279	0,579	0,540
Старт	0,611	0,122	0,372	0,094
Стрийська ШФ "Стрітекс"	0,149	0,555	0,418	0,086
Тетерів	0,066	0,104	0,365	0,587
Хмельницька ШФ "Лілея"	0,110	0,154	0,403	0,658
Чернігівська ШФ "Елегант"	0,379	0,155	0,560	0,081

Джерело: сформовано автором.

Для більшості компаній характерний найвищий рівень інтегрованості за підсумками 2020 р. за інформаційним та організаційним напрямками, що є цілком закономірним за умов пандемії. Економічні аспекти успішно інтегровані в компаніях Мукачівська трикотажна фабрика «Мрія», Кременчуцька ВТФ «Кремтекс» і Стрийська ШФ «Стрітекс», тобто лише 20 % досліджуваних підприємств.

Оскільки компанії можуть інтегрувати свій розвиток лише маючи спільні точки дотику як за напрямом розвитку, так і його рівнем (мікро, мезо та макро), то були сформовані пари для реплікації (рис. 2).



Рисунок 2. Групування досліджуваних компаній згідно з парною реплікацією інтегрованого розвитку

Джерело: сформовано автором.

Із загальної кількості досліджуваних компаній визначені ті, для яких інтегрованість серед досліджуваних підприємств не є доцільною, тому вони виключені з реплікаційної моделі. Це компанії Прилуцька швейна фабрика, Едельвіка, Кременчуцька трикотажна фабрика, Стрийська ШФ "Стрітекс" і Свердловська швейна фабрика, тобто фактично 33 % досліджуваних підприємств. Причина цього в тому, що різні групи мають різний рівень розвитку, а в контексті можливої інтеграції немає вікон реплікації. Наприклад, компанія Прилуцька швейна фабрика, хоч і віднесена до однієї групи з іншими компаніями за критерієм рівня розвитку, але має відмінні результати розвитку за напрямками, які не дають можливості визначити точки дотику для реплікації.

Для компаній, у розвитку яких ідентифіковані вікна для реплікації, проведено частковий розподіл показників та реплікація індикаторів відповідно до певних її кроків для кожної пари.

Отримані показники були трансформовані з часткових показників в коефіцієнти. Таким чином, отримані результати інтегрованого розвитку по кожному з підприємств (табл. 5).

Таблиця 4

**РОЗПОДІЛ ПОКАЗНИКІВ ДОСЛІДЖУВАНИХ КОМПАНІЙ ТА ЇХ РЕПЛІКАЦІЯ
У КОНТЕКСТІ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ**

Підприємство	k_1	k_2	k_3	k_4	k_5	k_6	k_7	k_8	k_9	k_{10}	k_{11}	k_{12}	Індикатор інтегрованого розвитку
e_1	0,245	0,100	0,619	1,006	0,464	0,199	0,077	0,950	0,011	0,022	0,807	0,133	0,952
e_2	0,022	0,309	0,001	0,699	0,254	0,044	0,232	1,039	0,066	0,950	0,010	0,321	0,856
e_3	0,984	0,107	0,354	0,003	0,923	0,133	0,033	0,088	0,232	0,006	0,906	0,155	0,828
e_4	0,055	0,138	0,818	1,017	0,033	0,497	0,077	1,006	0,199	0,008	0,531	0,077	0,856
e_5	0,655	0,470	0,580	0,048	0,860	0,321	0,055	0,191	0,177	0,007	0,642	0,116	1,182
e_6	0,157	0,306	0,191	0,566	0,014	0,143	0,027	0,416	0,041	0,211	0,587	0,198	1,281
e_7	0,002	0,607	0,218	0,000	0,055	0,601	0,020	0,082	0,096	0,143	0,560	0,003	0,904
e_8	0,234	0,061	0,621	0,382	0,287	0,123	0,587	0,048	0,007	0,011	0,082	0,498	1,161
e_9	0,287	0,048	0,015	0,505	0,307	0,621	0,034	0,048	0,005	0,628	0,123	0,328	1,115
e_{10}	0,074	0,082	0,897	1,013	0,295	0,496	0,084	0,609	0,179	0,414	0,992	0,274	1,101
e_{11}	0,992	0,203	0,295	0,021	0,876	0,221	0,042	0,243	0,306	0,009	0,907	0,063	0,954
e_{12}	0,081	0,950	0,585	0,094	0,439	0,898	0,073	0,188	0,010	0,125	0,762	0,021	0,945
e_{13}	0,003	0,238	0,334	0,929	0,083	0,125	0,031	0,919	0,146	0,005	0,856	0,219	0,894
e_{14}	0,025	0,270	0,353	0,973	0,290	0,265	0,050	0,970	0,076	0,011	0,946	0,366	0,965
e_{15}	0,773	0,073	0,961	0,052	0,073	0,470	0,950	0,031	0,501	0,007	0,073	0,188	0,875

Примітка: e_1 – Едельвіка, e_2 – Калина, e_3 – Кременчуцька ВТФ "Кремтекс", e_4 – Кременчуцька трикотажна фабрика, e_5 – Мукачівська трикотажна фабрика "Мрія", e_6 – Нововолинська швейна фабрика, e_7 – Прилуцька швейна фабрика, e_8 – Рівненська фабрика нетканих матеріалів, e_9 – Санта Україна, e_{10} – Свердловська швейна фабрика, e_{11} – Старт, e_{12} – Стрийська ШФ "Стрітекс", e_{13} – Тетерів, e_{14} – Хмільницька ШФ "Лілея", e_{15} – Чернігівська ШФ "Елегант".

Джерело: сформовано автором.

Таблиця 5

**РЕЗУЛЬТАТИ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЙ ВІДПОВІДНО
ДО РЕПЛІКАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ**

Підприємство	k_1	k_2	k_3	k_4	k_5	k_6	k_7	k_8	k_9	k_{10}	k_{11}	k_{12}	Індикатор інтегрованого розвитку
e_1	0,245	0,100	0,619	1,006	0,464	0,199	0,077	0,950	0,011	0,022	0,807	0,133	0,952
e_2	0,022	0,309	0,098	0,699	0,254	0,044	0,232	0,942	0,066	0,950	0,010	0,321	0,984
e_3	0,937	0,107	0,354	0,050	0,923	0,133	0,033	0,088	0,232	0,006	0,906	0,155	0,898
e_4	0,055	0,138	0,818	1,017	0,033	0,497	0,077	1,006	0,199	0,008	0,531	0,077	0,856

Закінчення табл. 5

Підприємство	k_1	k_2	k_3	k_4	k_5	k_6	k_7	k_8	k_9	k_{10}	k_{11}	k_{12}	Індикатор інтегрованого розвитку
e_5	0,655	0,470	0,580	0,119	0,789	0,321	0,055	0,191	0,177	0,007	0,642	0,116	1,249
e_6	0,157	0,306	0,191	0,517	0,063	0,143	0,027	0,416	0,041	0,211	0,587	0,198	1,335
e_7	0,002	0,607	0,218	0,000	0,055	0,601	0,020	0,082	0,096	0,143	0,560	0,003	0,904
e_8	0,234	0,061	0,612	0,382	0,287	0,123	0,587	0,048	0,007	0,020	0,082	0,498	1,174
e_9	0,287	0,048	0,024	0,505	0,307	0,621	0,034	0,048	0,005	0,619	0,123	0,328	1,127
e_{10}	0,074	0,082	0,897	1,013	0,295	0,496	0,084	0,609	0,179	0,414	0,992	0,274	1,101
e_{11}	0,886	0,203	0,295	0,126	0,876	0,221	0,042	0,243	0,306	0,009	0,907	0,063	1,066
e_{12}	0,081	0,950	0,585	0,094	0,439	0,898	0,073	0,188	0,010	0,125	0,762	0,021	0,945
e_{13}	0,049	0,238	0,334	0,883	0,083	0,125	0,031	0,919	0,146	0,005	0,856	0,219	0,963
e_{14}	0,141	0,270	0,353	0,857	0,290	0,265	0,050	0,970	0,076	0,011	0,946	0,366	1,081
e_{15}	0,773	0,073	0,859	0,052	0,073	0,470	0,950	0,133	0,501	0,007	0,073	0,188	0,976

Джерело: сформовано автором.

Для всіх компаній, інтегрованих згідно з реплікаційною моделлю, спостерігається підвищення рівня інтегрованого розвитку. Це підтверджує застосовність та ефективність реплікаційної моделі. Найвищий рівень ефективності характерний для Нововолинської швейної фабрики, ефективність розвитку якої збільшилася на 6 % у порівнянні з вихідним показником 2020 р. Але найбільше зростання ефективності розвитку характерне для компаній Калина, Старт та Тетерів. Найповільніше зростання спостерігається для Рівненська фабрика нетканих матеріалів та Санта Україна – 1 %, хоча вони перебували у групі із середнім рівнем розвитку. Це вказує на те, що реплікаційна модель дозволяє здійснити інтегрування навіть компаніям з низьким рівнем розвитку і при цьому здійснити прорив, що перевищує показники більш розвинених компаній.

У цьому дослідженні також розглянуто підхід до інтегрування підприємств у результаті обміну їх потенціалами, результати якого наведено у табл. 6. При цьому інтегрування здійснено з урахуванням ідентифікованих вікон для обміну ресурсами.

Для Нововолинської швейної фабрики інтегрування, відповідно до дифузії сильних сторін, сприяло збільшенню ефективності розвитку на 5 %, тобто приблизно на такому ж рівні, як і за реплікаційної моделі. Для компанії «Калина» підвищення ефективності становило близько 5 %, однак це практично в 2,5 рази нижче, порівняно з реплікаційною моделлю. Для компанії «Старт» підвищення ефективності розвитку становило лише 1 %, а для компанії «Тетерів» – рівень розвитку залишився без змін. Але при цьому для Рівненської фабрики нетканих матеріалів та Санта Україна підвищення ефективності розвитку склало 9,5 %. А для Хмельницької ШФ «Лілея» показник вбудованого розвитку знизився на 4,5 %. Таким чином, можна стверджувати, що підхід до інтегрування на основі дифузії сильних сторін ефективний для компаній із високим та середнім рівнем розвитку. При цьому він потребує ідентифікації та мінімізації ризиків.

Таблиця 6

РЕЗУЛЬТАТИ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЙ
ВІДПОВІДНО ДО ОБМІНУ ПОТЕНЦІАЛОМ

Підприємство	k_1	k_2	k_3	k_4	k_5	k_6	k_7	k_8	k_9	k_{10}	k_{11}	k_{12}	Індикатор інтегрованого розвитку
e_1	0,245	0,100	0,619	1,006	0,464	0,199	0,077	0,950	0,011	0,022	0,807	0,133	0,952
e_2	0,022	0,309	0,961	0,699	0,254	0,044	0,232	1,039	0,066	0,950	0,010	0,321	0,869
e_3	0,984	0,107	0,354	0,929	0,923	0,133	0,033	0,088	0,232	0,006	0,906	0,155	0,848
e_4	0,055	0,138	0,818	1,017	0,033	0,497	0,077	1,006	0,199	0,008	0,531	0,077	0,856
e_5	0,655	0,470	0,580	0,568	0,860	0,321	0,055	0,191	0,177	0,007	0,642	0,116	1,253
e_6	0,157	0,306	0,191	0,568	0,860	0,143	0,027	0,416	0,041	0,211	0,587	0,198	1,309
e_7	0,002	0,607	0,218	0,000	0,055	0,601	0,020	0,082	0,096	0,143	0,560	0,003	0,904
e_8	0,234	0,061	0,622	0,382	0,287	0,123	0,587	0,048	0,007	0,628	0,082	0,498	1,258
e_9	0,287	0,048	0,622	0,505	0,307	0,621	0,034	0,048	0,005	0,628	0,123	0,328	1,209
e_{10}	0,074	0,082	0,897	1,013	0,295	0,496	0,084	0,609	0,179	0,414	0,992	0,274	1,101
e_{11}	0,992	0,203	0,295	0,973	0,876	0,221	0,042	0,243	0,306	0,009	0,907	0,063	0,932
e_{12}	0,081	0,950	0,585	0,094	0,439	0,898	0,073	0,188	0,010	0,125	0,762	0,021	0,945
e_{13}	0,984	0,238	0,334	0,929	0,083	0,125	0,031	0,919	0,146	0,005	0,856	0,219	0,894
e_{14}	0,992	0,270	0,353	0,973	0,290	0,265	0,050	0,970	0,076	0,011	0,946	0,366	0,931
e_{15}	0,773	0,073	0,961	0,052	0,073	0,470	0,950	1,039	0,501	0,007	0,073	0,188	0,815

Джерело: сформовано автором.

При порівнянні отриманих результатів з двох аналізованих підходів до інтегрування розвитку слід зазначити, що модель реплікації сприяє підвищенню ефективності для всіх компаній. Середній рівень розвитку компаній на основі інтегрованості на основі дифузії сильних сторін становить 4,6 %, а з використанням реплікаційної моделі – 8,5 %. Отже, найвищий рівень розвитку досягається за допомогою моделі реплікації. Відповідно до підходу обміну потенціалом, для розвинених компаній спостерігається значне збільшення ефективності. Але при цьому є компанії, для яких рівень розвитку залишається на колишньому рівні або, що ще гірше, має відставання. Інтегрування бізнесу з використанням дифузії сильних сторін має дуже високий рівень ризику і може використовуватися тільки компаніями з високим рівнем розвитку, які у разі загрози мають фінансові ресурси для їх запобігання або відшкодування.

Для визначення взаємозв'язку між інтегрованим розвитком досліджуваних підприємств та його розвитком загалом проведено регресійний аналіз. Його результати графічно відображені у табл. 7-8.

Таблиця 7

КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ РЕГРЕСІЙНОГО АНАЛІЗУ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ ІНТЕГРОВАНІМ ТА ЗАГАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ДОСЛІДЖУВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ (ЧАСТИНА 1)

Показник	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	1	0,1541	0,1541	74,6129	0,0000
Залишок	14	0,0289	0,0021	—	—
Всього	15	0,1830	—	—	—

Джерело: сформовано автором.

Таблиця 8

КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ РЕГРЕСІЙНОГО АНАЛІЗУ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ ІНТЕГРОВАНІМ ТА ЗАГАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ДОСЛІДЖУВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ (ЧАСТИНА 2)

Фактор	Коеф.	Станд. помилка	t-стат.	P-значення	Межі довірчого інтервалу	
					нижні 95 %	верхні 95 %
Y-перетин	-0,2501	0,0768	-3,2554	0,0058	-0,4149	-0,0853
Індикатор інтегрованого розвитку	0,6731	0,0779	8,6379	0,0000	0,5060	0,8402

Джерело: сформовано автором.

За результатами проведеного дисперсійного аналізу сформовано рівняння регресії, яке графічно відображено на рис. 3. Отримана регресійна модель застосовується, оскільки P-значення нижче 0,05. Також контрольними точками, що підтверджують адекватність даної моделі є $F_{\text{табл}} < F$ ($6,8 < 74,61$), $t_{\text{обс}} = 6,59$ перевищує $t_{\text{crit}} = 2,48$.

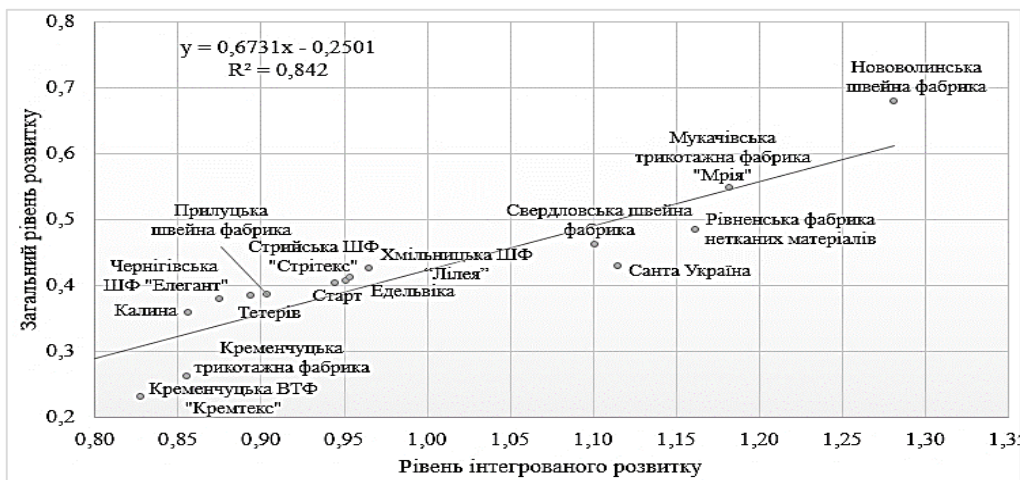


Рисунок 3. Взаємозв'язок інтегрованого розвитку та рівня загального розвитку досліджуваних компаній

Джерело: сформовано автором.

Між інтегрованістю та загальним розвитком досліджуваних текстильних компаній спостерігається досить високий взаємозв'язок. Це підтверджує коефіцієнт детермінації, що становить $R^2=0,84$. На основі отриманого рівняння регресії змодельовано рівень розвитку підприємств у результаті їхньої інтегрованості (рис. 4).

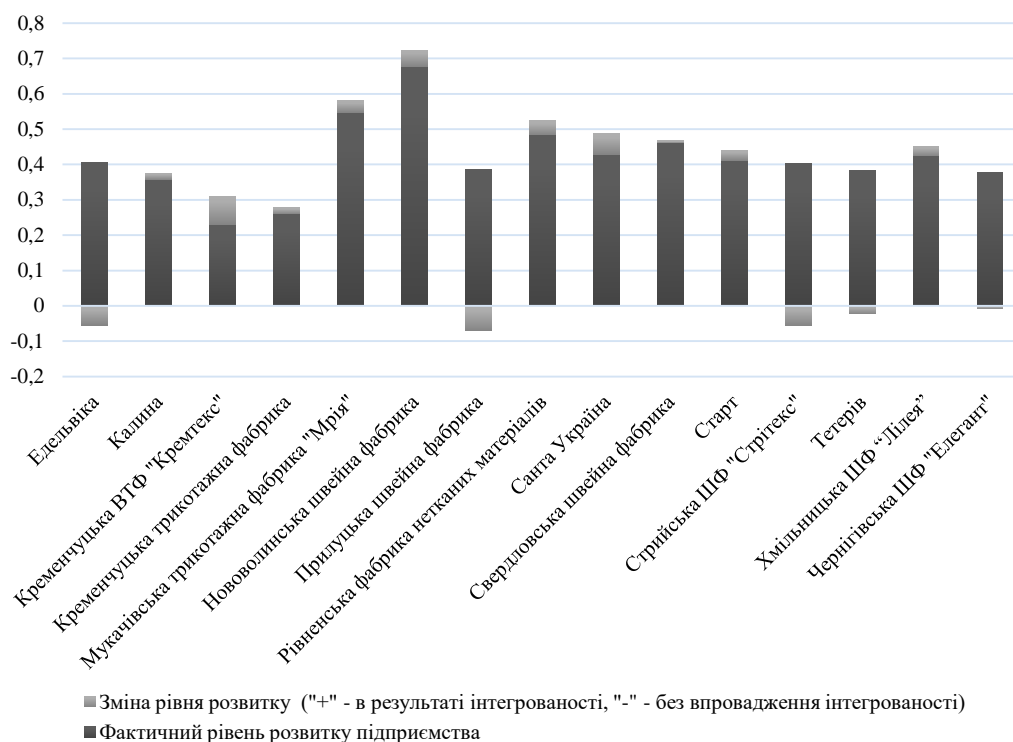


Рисунок 4. Змодельовані показники розвитку досліджуваних компаній у результаті інтегрованості за допомогою реплікаційної моделі

Джерело: сформовано автором.

Таким чином, компанії, що використовують реплікаційну модель інтегрованості, розширюють можливості свого розвитку і підвищують його ефективність. Серед компаній, які були виключені та не використовували інтегрованість, є представники, які, ймовірно, матимуть відставання у розвитку порівняно з інтегрованими компаніями. Особливо актуальною і необхідною є інтегрований розвиток для менш розвинених компаній, які здатні з його допомогою зробити великий стрибок на основі синергії. В умовах кризи та пандемії Covid-19 компанії, орієнтовані на інтегрований розвиток за допомогою реплікаційного підходу, можуть

ефективніше використовувати свої фінансові ресурси і при цьому суттєво підвищити загальний рівень розвитку підприємства.

Висновки. Науковим внеском дослідження є розширення методичних інструментів оцінювання ефективності інтегрованості компаній через призму розвитку бізнесу. Сформована реплікаційна модель фінансування інтегрованого розвитку передбачає, кожна компанія має свій «геном» розвитку, який дозволяє ідентифікувати точки дотику з іншими суб'єктами господарювання. Формування інтегрованого розвитку, засноване на чотирьох напрямках (економічному, інноваційному, інформаційному та організаційному), надає підприємству можливість не тільки використати переваги інтегрованої компанії, але й зміцнити слабкі сторони. Карта інтегрованості розвитку досліджуваних підприємств є навігаційним елементом запропонованого методичного підходу. Вона надає можливість визначити точки для фінансового зіткнення не лише з урахуванням пріоритетного напрямку розвитку, а й рівня інтегрованості. Реплікаційна модель дозволяє обґрунтувати фінансування взаємодії компаній, що має найбільший вплив для розвитку бізнесу в умовах кризи.

Рівень розвитку досліджуваних компаній протягом останніх п'ять років не надає чітких тенденцій, властивих усім компаніям. Але наприкінці досліджуваного періоду внаслідок наслідків пандемії Covid-19 для всіх досліджуваних підприємств характерне різке зниження рівня розвитку. Особливо відчутними є зміни показників функціонування досліджуваних компаній, які мають суттєвий вплив на рівень їх розвитку. В умовах невизначеності одним із варіантів виходу з кризи для компаній є об'єднання спільних зусиль у контексті інтегрованості їхньої діяльності. Помітним є вплив поширення пандемії та карантинних обмежень, внаслідок яких для більшості компаній характерний найвищий рівень інтегрованості за підсумками 2020 р. за інформаційним та організаційним напрямками. При цьому економічні пріоритети відійшли на задній план.

Практичним внеском дослідження є апробація моделі реплікації інтегрованого розвитку підприємств. Її застосування для підприємств з низьким рівнем розвитку сприяє прискоренню розвитку та досягненню темпів, що перевищують показники найбільш розвинених підприємств. Альтернативний варіант формування системи фінансування на основі дифузії сильних сторін може бути рекомендований тільки для розвинених компаній та потребує ідентифікації та мінімізації ризиків. У дослідженні проведено порівняння ефективності реплікаційної моделі та взаємодії компаній на основі дифузії сильних сторін із застосуванням фінансового взаємозаліку в умовах Covid-кризи. Порівняльний аналіз отриманих результатів згідно з двома підходами дозволив визначити переваги та обмеження реплікаційної моделі в контексті підвищення рівня розвитку для всіх компаній. Дослідження доводить, що компанії, що використовують інтегрований розвиток на основі реплікаційної моделі, можуть розвивати швидшими темпами в умовах Covid-кризи, порівняно з традиційним підходом. Підприємства, що реалізують реплікаційну модель інтегрованого розвитку, можуть значно підвищити його перспективи та результативність. Компанії, орієнтовані на інтегрований розвиток на основі реплікаційного підходу, можуть ефективно вико-

ристовувати свої фінансові ресурси при одночасному значному підвищенні загального рівня розвитку бізнесу в умовах Covid-кризи.

Обмеження проведеного дослідження виходить із значного обсягу даних, які складно обробити вручну. Подана в даному дослідженні демонстрація інтегрованого розвитку підприємства з використанням парних реплікацій його ефективності є спрощеною, оскільки передбачає взаємодію з однією компанією. На практиці компанія може одночасно інтегрувати свій розвиток з багатьма підприємствами, які мають свою специфіку та можуть бути представниками інших галузей та сфер функціонування. Це розширює рамки дослідження та потребує мультиреплікації. В даному дослідженні передбачається, що інтегрованість з подібними суб'єктами не є ключовою, оскільки не відноситься до основного виду її діяльності, а представляє лише допоміжну функцію. При цьому обмеження також може виявлятися у відсутності потреби інтегрованого розвитку. Групування досліджуваних компаній згідно з парною реплікацією інтегрованого розвитку дозволило визначити компанії, для яких інтегрованість із наявними підприємствами є не доцільною, оскільки, згідно з запропонованим методичним підходом, у них відсутні точки фінансового дотику для реплікації.

У перспективі дослідження може бути розширено у контексті трансформації відсоткового співвідношення реплікаційних відшкодувань у фінансовому вимірі з метою визначення фінансових вигід у грошовому еквіваленті. Також можливе дослідження мультиінтегрованого підходу, тобто вивчення одночасної взаємодії не лише з декількома компаніями, а й з іншими зацікавленими сторонами. Для цього також можливе створення відповідного програмного продукту для полегшення проведення розрахунків із застосуванням великих даних та візуалізації отриманих результатів.

Література

1. Wang M., Zhao D., Gu F. F. Distributors' customer-driving capability under supplier encroachment. *Industrial Marketing Management*. 2021. Vol. 94. P 52-65.
2. Топило В. А., Данилко В. К. Концептуальні засади становлення та функціонування вертикально інтегрованих структур. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 1 (95). С. 76-86.
3. Луцишина Є. В. Стан інтеграційних процесів розвитку підприємств в економіці України. *Бізнес Інформ*. 2019. № 3 (494). С. 247-254.
4. Харченко Т. Вертикальна інтеграція як фактор підвищення конкурентоспроможності фермерських господарств. *Економічний дискурс*. 2019. № 1. С. 55-62.
5. Mazzarol T., Clark D., Reboud S., Limnios E. M. Developing a conceptual framework for the co-operative and mutual enterprise business model. *Journal of Management and Organization*. 2018. Vol. 24(4). P. 551-581.
6. Dźwigoł H. The concept of the system approach of the enterprise restructuring process. *Virtual Economics*. 2019. Vol. 2(4). P. 46-70.
7. Шацька З. Я. Класифікація інтеграційних форм підприємницьких структур в глобалізованому просторі. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. № 4 (56). С. 143-147.
8. Янголь Г. В. Обґрунтування доцільності цифровізації бізнес-моделей підприємств металургійної галузі як основи забезпечення результативності їх діяльності. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10 (489). С. 354-362.

9. Cuervo-Cazurra A., Mudambi R., Pedersen T. Subsidiary power: Loaned or owned? The lenses of agency theory and resource dependence theory. *Global Strategy Journal*. 2019. Vol. 9(4). P. 491-501.
10. Lee H., Chung C. C., Beamish P. W. Configurational characteristics of mandate portfolios and their impact on foreign subsidiary survival. *Journal of World Business*. 2019. Vol. 54(5). P. 103-112.
11. Сичевський М., Коваленко О., Лукашенко Н., Юрченко Н. Розвиток агропромислової інтеграції в харчовій промисловості. *Продовольчі ресурси*. 2019. Т. 7. №. 12. С. 168-183.
12. Качур А. В., Могилко Д. М. ТНК та їх роль у сучасних міжнародних економічних відносинах. *Економіка і суспільство*. 2018. №. 19. С. 55-62.
13. Amoako-Gyampah K., Boakye K. G., Adaku E., Famiyeh S. Supplier relationship management and firm performance in developing economies: A moderated mediation analysis of flexibility capability and ownership structure. *International Journal of Production Economics*. 2019. Vol. 208. P. 160-170.
14. Мельник С. І., Свиноус І. В., Фурман І. В., Трофімов Г. В., Зубченко В. В. Розвиток інтеграційних та кооперативних відносин при інвестиційній діяльності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. №21-22. С. 10-18.
15. Гончаренко М. Л. Формування механізму управління прибутком комерційних підприємств. *Облік і фінанси*. 2019. №. 2. С. 154-158.
16. Мукомела-Михалець В., Соколюк Г. Роль і функції брендингу в управлінні сталим розвитком підприємницьких структур. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2019. Т. 55. №. 2. С. 76-88.

References

1. Wang M., Zhao D., Gu F. F. "Distributors' customer-driving capability under supplier encroachment." *Industrial Marketing Management* 94 (2021): 52-65.
2. Topylo V. A., Danylko V. K. "Kontseptualni zasady stanovlennia ta funktsionuvannia vertykalno intehrovanykh struktur." ["Conceptual principles of formation and functioning of vertically integrated structures."] *Economics, Management and Administration* 1 (95) (2021): 76-86. [in Ukrainian].
3. Lutsyshyna Ye. V. "Stan intehratsiinykh protsesiv rozvytku pidpriemstv v ekonomitsi Ukrainy." ["The state of integration processes of enterprise development in the economy of Ukraine."] *Business Inform* 3 (494) (2019): 247-254. [in Ukrainian].
4. Kharchenko T. "Vertykalna intehratsiia yak faktor pidvyschennia konkurentospromozhnosti fermerskykh hospodarstv." ["Vertical integration as a factor in increasing the competitiveness of farms."] *Economic Discourse* 1 (2019): 55-62. [in Ukrainian].
5. Mazzarol T., Clark D., Reboud S., Limnios E. M. "Developing a conceptual framework for the co-operative and mutual enterprise business model." *Journal of Management and Organization* 24(4) (2018): 551-581.
6. Dźwigoł H. "The concept of the system approach of the enterprise restructuring process." *Virtual Economics* 2(4) (2019): 46-70.
7. Shatska Z. Ya. "Klasyfikatsiia intehratsiinykh form pidpriemnytskykh struktur v hlobalizovanomu prostori." ["Classification of integration forms of business structures in a globalized space."] *Academic notes of KROK University* 4 (56) (2019): 143-147. [in Ukrainian].
8. Ianhol H. V. "Obgruntuvannia dotsilnosti tsyfrovizatsii biznes-modelei pidpriemstv metalurhiinoi haluzi yak osnovy zabezpechennia rezultatyvnosti yikh diialnosti." ["Substantiation of expediency of digitalization of business models of enterprises of metallurgical branch as a basis of maintenance of efficiency of their activity."] *Business Inform* 10 (489) (2018): 354-362. [in Ukrainian].

9. Cuervo-Cazurra A., Mudambi R., Pedersen T. "Subsidiary power: Loaned or owned? The lenses of agency theory and resource dependence theory." *Global Strategy Journal* 9(4) (2019): 491-501.

10. Lee H., Chung C. C., Beamish P. W. "Configurational characteristics of mandate portfolios and their impact on foreign subsidiary survival." *Journal of World Business* 54(5) (2019): 103-112.

11. Sychevskiy M., Kovalenko O., Lukashenko N., Yurchenko N. "Rozvytok ahro-promyslovoi intehratsii v kharchovii promyslovosti." ["Development of agro-industrial integration in the food industry."] *Food Resources* 7(12) (2019): 168-183. [in Ukrainian].

12. Kachur A. V., Mohylko D. M. "TNK ta yikh rol u suchasnykh mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosynakh." ["TNCs and their role in modern international economic relations."] *Economy and Society* 19 (2018): 55-62. [in Ukrainian].

13. Amoako-Gyampah K., Boakye K. G., Adaku E., Famiyeh S. "Supplier relationship management and firm performance in developing economies: A moderated mediation analysis of flexibility capability and ownership structure." *International Journal of Production Economics* 208 (2019): 160-170.

14. Melnyk S. I., Svyynous I. V., Furman I. V., Trofimov H. V., Zubchenko V. V. "Rozvytok intehratsiinykh ta kooperatyvnykh vidnosyn pry investytsiinii diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv." ["Development of integration and cooperative relations in investment activities of agricultural enterprises."] *Agricultural World* 21-22 (2021): 10-18. [in Ukrainian].

15. Honcharenko M. L. "Formuvannia mekhanizmu upravlinnia prybutkom komertsiiynykh pidpriemstv." ["Formation of the mechanism of profit management of commercial enterprises."] *Accounting and Finance* 2 (2019): 154-158. [in Ukrainian].

16. Mukomela-Mykhalets V., Sokoliuk H. "Rol i funktsii brendynhu v upravlinni stalym rozvytkom pidpriemnytskykh struktur." ["The role and functions of branding in the management of sustainable development of business structures."] *Galician Economic Bulletin of Ternopil National Technical University* 55(2) (2019): 76-88. [in Ukrainian].

REPLICATION MODEL OF INTEGRATED BUSINESS DEVELOPMENT

Kateryna S. Boichenko,

Ph.D., Associate Professor

SHEI "Kyiv National Economic University named
after Vadym Hetman" (Ukraine)

ORCID: 0000-0003-4636-067X

Abstract. The purpose of this study is to form a replication model of integrated enterprise development and its testing at the enterprises of light industry in Ukraine. In this study, the integrated development of the enterprise is considered as a set of ways of interaction of internal and external determinants of performance efficiency of enterprises, ensuring optimal coordination, synchronization and coherence of funding relationships, taking into account economic, innovation, information and organizational benchmarks. The methodological tools of this study are based on the author's approach to the formation of integrated development of companies based on the replication model. The formation of integrated development based on four directions (economic, innovative, informational and organizational), gives the enterprise an opportunity to use not only the advantages of the integrated company, but also to

strengthen the weaknesses. The integrated development map of the companies under study is the navigating element of the proposed methodological approach. It allows identifying points for financial collision, not only taking into account the priority direction of development, but also the level of integration. The study compares the effectiveness of the replication model and the interaction of companies based on the diffusion of strengths with the application of financial offsets in a covid-crisis environment. A comparative analysis of the results obtained from the two approaches helped to identify the advantages and limitations of the replication model in the context of increasing the level of development for all companies. The study proves that companies using integrated development based on the replication model can develop at a faster pace in a covid-crisis compared to the traditional approach. Enterprises that implement a replicative model of integrated development can significantly improve its prospects and performance. Companies focused on integrated development based on the replication approach can effectively use their financial resources while significantly improving the overall level of business development in a covid-crisis environment. The conducted research can be useful for those who develop corporate governance strategy and investment policy, as well as form the risk management in the company in order to effectively develop the business on the basis of its integrated operations.

Keywords: integrated development; efficiency; replication model; regression analysis; COVID-crisis.

Стаття надійшла до редакції 21.05.2022

УДК 338.467 : 004.942
JEL Classification C02, D12
DOI 10.33111/sedu.2022.50.177.196

Гаркавенко Владислав Олександрович*
Стець Олена Вікторівна**

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Незважаючи на досить широку лінійку розроблених моделей для управління клієнтською базою, практика впровадження повноцінних моделей управління такими базами досить невелика. Це пов'язано, в першу чергу, з трудомісткістю і високими витратами на реалізацію комплексної моделі управління клієнтською базою компанії. Також проблема криється і

* **Гаркавенко Владислав Олександрович** — магістрант кафедри економічної кібернетики, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0003-0508-594X, vladyslav.harkavenko@gmail.com

** **Стець Олена Вікторівна** — канд. фіз.-мат. наук, доцент, доцент кафедри економічної кібернетики, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (м. Київ, Україна), ORCID 0000-0001-5514-3533, alenka0519@gmail.com

в обмеженнях самих моделей. Як правило, потреба в управлінні своєю клієнтською базою компанії виникає у компанії з розміром клієнтської бази від декількох тисяч до мільйонів клієнтів. В цьому випадку впровадження методів і підходів, спрямованих на управління одним клієнтом, не раціональне, і потрібні моделі, адаптовані на роботу з групами клієнтів. Важливим обмеженням в існуючих дослідженнях виступають і параметри кластеризації клієнтської бази. Більшість авторів пропонує в якості критерію поділу на групи клієнтів розглядати кількість покупок і давність скоєння останньої покупки клієнтом. При цьому не враховуються такі параметри купівельної поведінки клієнтів, як сума здійснених покупок, цінність клієнта для компанії і час взаємодії клієнта і компанії. Ще одним важливим критерієм для компанії при виборі моделі управління кластерами клієнтів, є можливість динамічного управління клієнтськими кластерами. Останнім часом збільшилася кількість досліджень, спрямованих на спроби динамічного прогнозування чисельності клієнтської бази, але комплексного рішення, що враховує динаміку зміни всіх показників розрахунку довгострокової вартості клієнтської бази (доходи від клієнтських сегментів і чисельності клієнтської бази), так і не було представлено.

Авторами досліджено теоретичні аспекти аналізу та управління клієнтською базою підприємства. Розроблено методичний підхід та інструменти для прогнозування поведінки клієнта для найбільш ефективного стимулювання попиту та клієнтоорієнтації підприємства на основі підходу оцінки CLV клієнта. За допомогою стохастичних моделей Pareto/NBD та Gamma-Gamma було зроблено прогноз майбутньої кількості та вартості покупок клієнтів компанії та визначено ймовірний відтік клієнтів.

Ключові слова: клієнтоорієнтованість; CRM; життєва цінність; клієнтська база; залучення та утримання клієнтів; моделювання Парето / NBD; моделювання Гамма-Гамма.

Вступ. Сучасна економічна ситуація характеризується зростаючим рівнем конкуренції серед українських та світових компаній і високою волатильністю купівельних переваг. А саме в умовах, коли на ринку існує велика кількість пропозицій, йде гостра конкурентна боротьба за кожного покупця між підприємствами у будь-якій галузі, тому компанії вимушені шукати нові ефективні способи управління.

Сьогодні більшість торгових компаній зіткнулося з критичним падінням попиту, уповільненням темпів збуту товарів і ростом операційних затрат та собівартості. Особливо явно ця тенденція почала проявлятися після початку пандемії в 2020 році та військових в 2022 році, що спричинили переорієнтацією кінцевих споживачів на економію і зростання заощаджень. Остання світова криза показала, що в умовах нестабільного фінансового становища компанії, які мають значний рівень лояльності клієнтів, змогли утримати лідируючі позиції на ринку. Це в черговий раз доводить, що методи управління, засновані на масовому знеособленому виробництві, знову поступаються місцем клієнтоорієнтованому веденню бізнесу або CRM – Customer Relationship Management, спрямованому на розуміння потреб своїх клієнтів і підвищення ефективності роботи з ними [1].

Перехід підприємств до клієнтоорієнтованого ведення бізнесу дозволяє компанії збільшити свій прибуток і ефективність, підвищити свою прибутковість за рахунок збільшення виручки від існуючої клієнтської бази та оптимізації операційних витрат. Важливість якісного управління клієнтською базою компанією в процесі ефективного управління компаніями відзначається у своїх роботах і таких авторах, як Майер [2], Пепперс і Роджерс [3], Сьюел [4].

Постановка завдання. У західній науковій літературі проблема управління клієнтською базою широко розглядалася різними фахівцями як у галузі маркетингу, так і в галузі управління бізнесом. Проблема про ефективне управління базою клієнтів з'явилася ще з популяризацією перших програм лояльності у світі у 1980-х роках та досліджується дотепер.

Згідно з дослідженням Фредеріка Рейххельда, консультанта Bain & Company, 5 %-ве зростання рівня утримання клієнтів може призвести до збільшення прибутку від 25 % до 95 % [5].

Збільшення коефіцієнту лояльності впливає на такі ключові параметри росту прибутку підприємства:

1. Динаміка чисельності споживачів. Між рівнем лояльності і коефіцієнтом вибуття клієнтської бази існує статистично показана зворотна залежність – чим вище коефіцієнт лояльності, тим нижче коефіцієнт вибуття клієнтів.

2. Зростання прибутку на одного клієнта (середнього чеку). Однією з переваг довготривалих відносин з клієнтом є те, що в більшості галузей, в тому числі в нафтопродуктовій, обсяги продажів мають тенденцію до зростання з часом. Основними причинами цього є: а) збільшення кількості перехресних продажів, адже з часом клієнт краще дізнається асортимент компанії та, як правило, розширює діапазон товарів, що купує; б) зростання потреб клієнта з часом; наприклад, зміна соціального становища, поява дітей тощо призводить до появи нових потреб, задоволення яких з більшою часткою ймовірності буде відбуватися в компанії, з якою клієнт вже співпрацює і ставиться до неї лояльно; в) зниження витрат на залучення клієнтів. До витрат на залучення клієнтів відносяться: реклама, цінкові знижки, відсоток комісійних для торгових агентів тощо. Очевидно, що підвищення індексу лояльності веде до зниження темпів зростання вибуття клієнтів. Таким чином, для підтримки певного рівня клієнтської бази потрібно залучати менше нових клієнтів, що призводить до зменшення величини витрат компанії на залучення споживачів.

3. Зниження операційних витрат. Як правило, величина операційних витрат на обслуговування клієнта з часом скорочується. Персонал витрачає менше часу на обслуговування старих клієнтів, так як вони володіють достатніми знаннями про цю компанію, і компанія, в свою чергу, багато знає про звички клієнта. Вплив рівня лояльності споживачів на операційні витрати особливо виражений в роздрібній торгівлі та дистриб'юторської діяльності. Так підприємство, яке має клієнтську базу з високим рівнем плинності, повинно тримати на складі більш значні запаси товарів, ніж підприємство, яке обслуговує постійних

покупців. Постійна клієнтська база допомагає організувати управління запасами, мінімізувати змушені знижки для зменшення величини надлишків продукції на складі і спростити прогнозування попиту на товар в майбутньому.

4. Збільшення кількості рекомендацій. Споживачі, що з'являються після особистих рекомендацій, зазвичай більш привабливі як клієнти, тобто забезпечують велику прибутковість і залишаються взаємодіяти з компанією довше, ніж клієнти, які реагують на рекламу конкурентів, розпродажі і цінові просування.

Клієнтоорієнтоване ведення бізнесу, в свою чергу, вимагає реорганізації існуючих, заснованих на продукто-орієнтованій стратегії, бізнес-процесів компанії, зміни принципів планування і розробку нових підходів до управління організацією. Новий клієнтоорієнтований підхід до управління бізнесом тягне за собою зміну методів розрахунку ключових показників ефективності ведення бізнесу. Зокрема, прибуток компанії повинен розраховуватися в залежності від розміру і якості клієнтської бази, а не продукту. Витрати компанії повинні враховуватися в розрахунку на клієнта, а не одиницю товару. Крім модифікації існуючих показників для ефективного управління клієнтською базою потрібна розробка нових показників, що відображають якість клієнтів компанії і ефективність взаємодії з ними.

На поточний момент розроблений ряд окремих показників, які дозволяють оцінювати вартість і якість наявної клієнтської бази. Але все більше компаній, як українських, так і зарубіжних, розуміють важливість комплексного підходу до управління групами клієнтів. У наслідок чого виникає необхідність розробки комплексної моделі управління, що дозволяє не тільки прогнозувати прибутковість груп клієнтів в майбутньому, але також оцінювати ефективність заходів, пов'язаних з управлінням клієнтською базою, і гнучко налаштовувати інструменти управління клієнтами.

Так, в рамках CRM стратегії управління компанією, можна виділити два ключові підходи до оцінки ефективності управління клієнтами і вартості клієнтської бази компанії: один з напрямків, якому віддають перевагу західні компанії, — підхід на основі показника лояльності клієнтів; другий підхід — оцінка довгострокової вартості. У ході дослідження був проведений порівняльний аналіз двох підходів, на основі якого був обраний другий підхід на основі довгострокової вартості клієнтів.

Предметом дослідження є розробка моделі для прогнозування ймовірності повторної покупки клієнта, кількості та цінності його майбутніх транзакцій задля ефективного управління. Об'єктом дослідження є клієнтська база підприємства та її структура залежно від цінності для компанії. Мета дослідження – це побудова та реалізація універсальної динамічної моделі оптимізації управління клієнтською базою компанії із врахуванням поведінкових характеристик та цінності груп клієнтів. Для досягнення цієї мети слід поетапно виконати завдання:

– побудувати динамічну модель оцінки довгострокової вартості клієнтської бази компанії;

- виявити фактори, що впливають на динаміку поведінкових характеристик груп клієнтів;
- сформулювати критерії та інструменти оптимального управління клієнтською базою з точки зору компанії на основі купівельних характеристик груп клієнтів.

Таким чином, компанії потребують комплексної динамічної моделі управління групами клієнтів. Дана модель повинна дозволити:

- прогнозувати майбутнє значення CLV для клієнта;
- ідентифікувати найлояльніших клієнтів з максимальним CLV;
- ідентифікувати відтік шляхом розрахунку прогнозованої ймовірності здійснення повторної покупки в компанії;

Результати.

Вибір підходу та порівняння моделей. Для проведення порівняльного аналізу запропонованих моделей до управління клієнтською базою компанії необхідно виявити сильні і слабкі сторони кожної з них, в тому числі, з точки зору відповідності вимог бізнесу до таких моделей.

Підхід на основі лояльності клієнта. У процесі дослідження моделей управління на основі показника лояльності клієнтів, представлених в роботах Ж.-Ж. Ламбена [6], Ф. Рачхелда [7], Д. Аакера [8], Я. Хофмайера і Б.Райса [9], та їх адаптації до сучасних реалій було сформовано комплексне агреговане визначення поняття «лояльність» – це показник, що характеризує відношення клієнта до компанії, до її товарів та послуг. Включає в себе як емоційний, так і раціональний компонент. Ступінь лояльності знаходить своє відображення в купівельній поведінці клієнта, його намір продовжувати свої взаємини з компанією і готовність до співпраці з нею.

Можна виділити два основних напрямки оцінки рівня лояльності клієнта в залежності від типу лояльності.

Перший із них для оцінки раціональної лояльності використовуються кількісні оцінки, засновані на аналізі купівельної поведінки клієнта, такі як: 1) кількість повторних покупок; 2) частка компанії в бюджеті споживача; 3) узагальнений Індекс Entis-Paul [10].

Другим напрямком є оцінка емоційної складової лояльності (або прихильності) з використанням показників на основі балів, які розраховуються, спираючись на проведення опитувань клієнтів. До таких моделей належать: 1) конверсійна модель [9]; 2) методика Ламбена [6]; 3) узагальнений Індекс Entis-Paul [10].

Але підхід оцінки клієнтів за показником лояльності не є однозначно точним. Так, згідно з дослідженням, проведеним Ф. Райхелдом в його книзі «Ефект лояльності» [7], від 60 до 80 % покупців, які відмовилися від послуг компанії, під час нещодавно проведеного опитування показали, що вони задоволені або дуже задоволені покупкою. Але при цьому частка повторних покупок цих клієнтів була не така висока.

Підхід на основі довгострокової вартості клієнта. Для подолання обмежень моделей управління клієнтською базою компанії, заснованих на показнику

лояльності клієнтів, розглянутих вище, використовується показник довгострокової вартості клієнтської бази (*CLV* – customer lifetime value).

Довгострокова вартість клієнта – це сукупність чистого доходу, очікуваного від клієнта в майбутньому. В роботі Бергера і Насра [11] наводиться визначення показника *CLV* як чистого прибутку (збитку) фірми, що розраховується за всіма транзакціями клієнта в даній компанії.

Для розрахунку показника *CLV* використовується наступна базова формула (1):

$$CLV = \sum_{i=1}^t \frac{D_i - Z_i}{(1 + d)^{i-1}} \quad (1)$$

де i – номер періоду, в який здійснюється розрахунок надходжень від клієнтів;

D_i – дохід від клієнта в період i ;

Z_i – загальні витрати на отримання доходу D_i в період i ;

t – загальна кількість періодів протягом життєвого циклу клієнта;

d – ставка дисконтування.

Таким чином, показник цінності клієнта для фірми представляє собою дохід, отриманий від клієнта протягом всього періоду взаємодії клієнта і компанії, за вирахуванням вартості залучення, продажу і обслуговування цього клієнта з урахуванням тимчасової вартості грошей.

Основними перевагами використання методу розрахунку *CLV* для управління клієнтською базою компанії є те, що:

1. Розрахунок *CLV* дозволяє компаніям створити систему ранжування всіх клієнтів залежно від їх цінності для компанії. Це, в свою чергу, дозволяє виділяти більше маркетингових засобів і часу на обслуговування та збереження найцінніших з них. Наприклад, якщо керівництво має намір провести кампанію по утриманню клієнтів, то йому необхідно мати уявлення про їх цінність. Як правило, більшу частину доходів тій чи іншій організації забезпечує відносно невелика кількість клієнтів (близько 20 % всієї клієнтської бази). Вони є для компанії найціннішими, і, отже, саме на цю групу клієнтів необхідно зробити акцент у майбутній маркетинговій компанії для отримання максимальної ефективності.

2. Аналіз показника *CLV* дозволяє співставити прибуток, який приносить клієнт компанії, і ті сили і засоби, які були витрачені на пошук і утримання цього клієнта. Іншими словами, це дозволяє оцінити максимальну планку витрат для залучення і утримання цих клієнтів. Таким чином, показник *CLV* дозволяє надати об'єктивну оцінку ефективності управління клієнтської бази компанії, чисельно вимірну і порівнянну між собою в часі і в сукупності з іншими компаніями, як того ж сегмента економіки, так і різних галузей.

Один з підходів до управління клієнтською базою компанії спирається на побудову регресійних моделей для оцінки майбутніх доходів від клієнтів.

Крім того, у роботі розглянута група стохастичних моделей управління клієнтською базою (NBD та її модифікації), які в першу чергу, орієнтовані на вирішення завдання визначення активних/неактивних клієнтів, тобто на визначення ймовірності того, що клієнт активний і зробить покупку в наступний період часу з урахуванням історії його транзакцій в минулому. В якості критерію оптимального управління клієнтською базою виступає розподіл фінансових ресурсів компанії в залежності від ймовірності скоєння клієнтом покупки в наступний період часу. У разі якщо клієнт неактивний, тобто ймовірність того, що він зробить покупку невелика, то є сенс витратити фінансові ресурси на взаємодію з цим клієнтом з метою його повернення і утримання.

Основні припущення NBD-моделі (англ. Negative Binomial Distribution) полягають в наступному:

- клієнт здійснює покупки в довільний момент часу, тобто випадково в межах середньої частоти здійснення транзакцій (стаціонарного значення). Даний процес може бути описаний з допомогою розподілу Пуассона;

- частота здійснення транзакцій у кожного клієнта своя і може бути описана за допомогою Гамма-розподілу.

Даний підхід був модифікований з ціллю виявити активних/неактивних клієнтів. Тобто клієнтів, які з високою часткою ймовірності можуть зробити покупку в наступний період часу, і тих, хто припинив з тих чи інших причин свою співпрацю з компанією.

Основне припущення моделі: в випадковий період часу клієнт може перестати здійснювати покупки і стає неактивним. Причин цьому може бути багато: від зміни смакових переваг, фінансової неспроможності та зміни географічного розташування до фізичної смерті клієнта. Тобто відносини клієнта з фірмою складається з двох фаз: клієнт активний («живий») протягом невизначеного часу, а потім переходить в стан «постійно неактивний». Купівельна поведінка клієнта в активний період може бути описано за допомогою NBD-моделі. Період часу, після якого клієнт переходить в неактивний стан, характеризується як випадкова складова за допомогою експоненціального розподілу, а неоднорідність моментів відтоку різних клієнтів характеризується гамма-розподілом.

Порівняльна характеристика підходів. Узагальнені результати проведеного аналізу існуючих підходів до управління клієнтською базою компанії і схема існуючих напрямків дослідження завдання управління клієнтською базою і підходів до її вирішення наведені на рис. 1.

Результати порівняльного аналізу двох підходів по таким показниками, як ефективність використання, складність розрахунку та практика застосування в компаніях наведені у табл. 1.

Так, в частині ефективності використання для вирішення поставлених завдань показник лояльності клієнта має слабші показники в порівнянні з показником CLV за рахунок того, що він не враховує витрати компанії на управління клієнтською базою і не має єдиної методики оцінки.

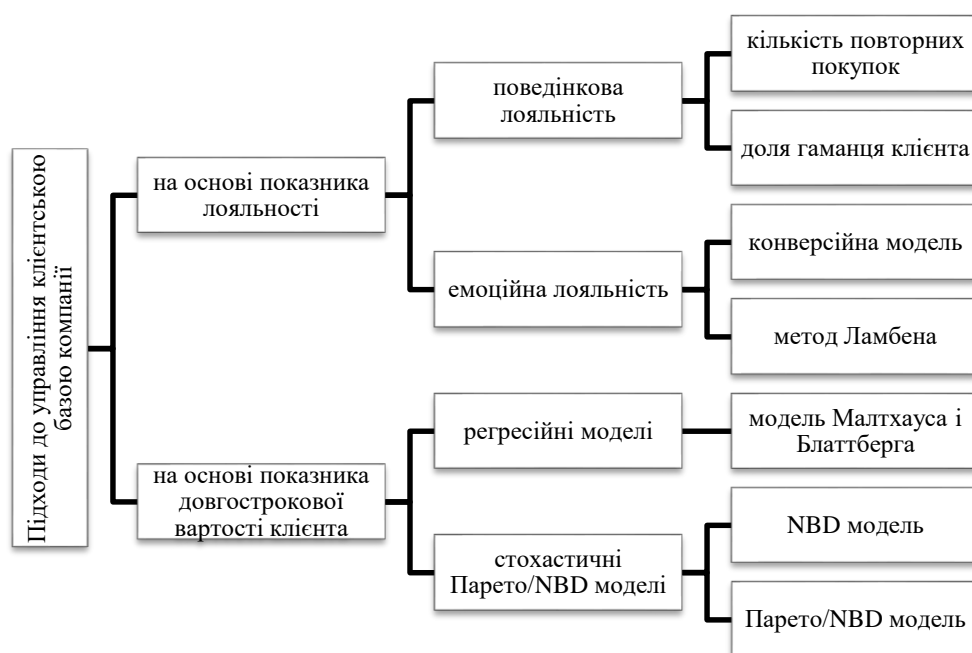


Рисунок 1. Схема існуючих напрямків дослідження задач управління клієнтською базою

Джерело: розроблено авторами на основі [6-10].

Таблиця 1

ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДВОХ ПІДХОДІВ
ДО УПРАВЛІННЯ БАЗОЮ КЛІЄНТІВ

Характеристика	Показник лояльності	Показник <i>CLV</i>
Ефективність використання	Середня (не відображає витрати на управління клієнтською базою)	Висока (не відображає якісну сторону управління клієнтською базою)
Складність реалізації	Низька	Висока (потребує прогнозування грошового потоку клієнтів)
Практика застосування	Часто	Рідко

Джерело: складено авторами.

При цьому за складністю розрахунку показник довгострокової вартості клієнта вимагає більш значних обчислювальних витрат, так як необхідне

прогнозування грошового потоку від клієнтів і детальний облік витрат на обслуговування клієнта. Показник лояльності заснований на оцінці минулого поведінки.

За рахунок останнього показника – простота розрахунку, по частоті використання в компаніях моделі управління клієнтською базою на основі показника лояльності випереджають моделі на основі показника довгостроковій вартості клієнтською базою.

Але необхідно відзначити, що без введення додаткового параметра, що характеризує співвідношення витрат на клієнта і його реального доходу, може виникнути ситуація, при якій витрати на утримання та подальше збільшення лояльності клієнта перевищать сукупний дохід від цього клієнта. Таким чином, для вирішення завдань компанії щодо максимізації прибутку від клієнтської бази при скороченні витрат на маркетингові заходи найбільш ефективними є моделі, що використовують значення показника CLV в якості критерію оптимальності.

Моделі на основі показника лояльності зможуть відобразити тільки якісні характеристики клієнтської бази, тому їх доцільно застосовувати як додатковий критерій для прийняття управлінських рішень.

Результати порівняння моделей управління клієнтською базою компанії на основі показника довгострокової вартості клієнта за такими параметрами як складність розрахунку, точність прогнозування, чутливість до вихідних даних і гнучкість настройки параметрів моделі наведені в табл. 2.

Таблиця 2

ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ НА ОСНОВІ ПОКАЗНИКА CLV

Характеристика	Регресійна модель	NBD-модель
Складність розрахунку	Середня	Висока
Точність прогнозування	Середня	Висока
Чутливість до даних	Висока	Висока
Гнучкість	Середня	Низька

Джерело: складено авторами.

За параметром складності розрахунку менших обчислювальних витрат потребує регресійна модель, ніж Парето/NBD-моделі. При цьому найбільшою точністю прогнозування володіють Парето/NBD-моделі, і менш точні показники на довгостроковому інтервалі часу у регресійних моделях. Низькі показники точності регресійних моделей пояснюються також високою чутливістю до вихідних даних. Парето/NBD- моделі також вимогливі до якості вхідної інформації.

За параметром гнучкості і часу адаптації для використання в компанії більшу перевагу отримують регресійні моделі, а імовірнісні Парето/NBD моделі є менш гнучкими і більш вимогливими до впровадження.

Зважаючи на всі переваги та недоліки, описані вище, для реалізації поставленої у роботі задачі була обрана стохастична Парето/NBD модель та підхід управління клієнтською базою компанії на основі показника CLV. Основні припущення:

Припущення 1. Прогнозування цінності клієнта за допомогою стохастичних Pareto/NBD та Gamma-Gamma моделей.

Припущення 2. За допомогою стохастичних Pareto/NBD та Gamma-Gamma моделей розрахунок ймовірність повторної покупки клієнта і таким чином виявити відтік з високою ймовірністю для подальших маркетингових заходів з метою його повернення і утримання.

Критерій оптимального управління клієнтською базою – максимізація показника довгострокової цінності (CLV) клієнтської бази компанії за інтервал часу T.

Інструментами управління клієнтської бази є маркетингові заходи, які спрямовані на стимулювання попиту груп клієнтів з метою збільшення їх прибутковості на довгостроковому інтервалі часу.

Парето/NBD модель базується на 5 припущеннях [13]:

1. Кількість транзакцій клієнта за період t описується розподілом Пуассона з параметром транзакцій λ (рис. 2). Це еквівалентно припущенню, що час між транзакціями розподіляється експоненційно зі швидкістю транзакції λ , тобто

$$f(t_j / t_{j-1}; \lambda) = \lambda e^{-\lambda(t_j - t_{j-1})},$$

$$t_j > t_{j-1} \geq 0 \quad (2)$$

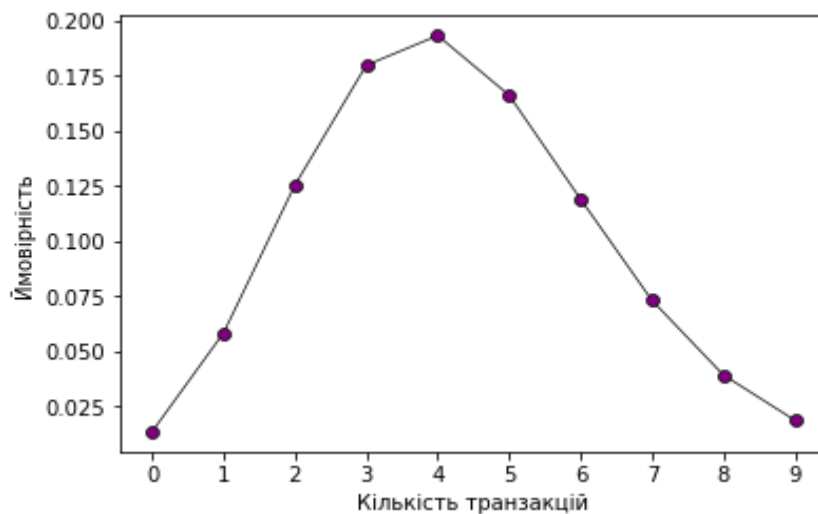


Рисунок 2. Візуалізація розподілу Пуассона з параметром $\lambda = 4,3$

Джерело: побудовано авторами.

Тут ми маємо припустити, що наш випадковий клієнт має швидкість транзакцій $\lambda=4,3$. Тоді ймовірність здійснення 4 покупок у випадковому 12-місячному періоді становить 19 %, 4 % – ймовірність, що буде здійснено 8 покупок, і т.д.

2. Гетерогенність λ описується Гамма розподілом з параметрами r (форма) і α (масштаб) (рис. 3):

$$f(\lambda/r, \alpha) = \frac{a^r \lambda^{r-1} e^{-\lambda\alpha}}{\Gamma(r)}, \quad (3)$$

$$\lambda > 0$$

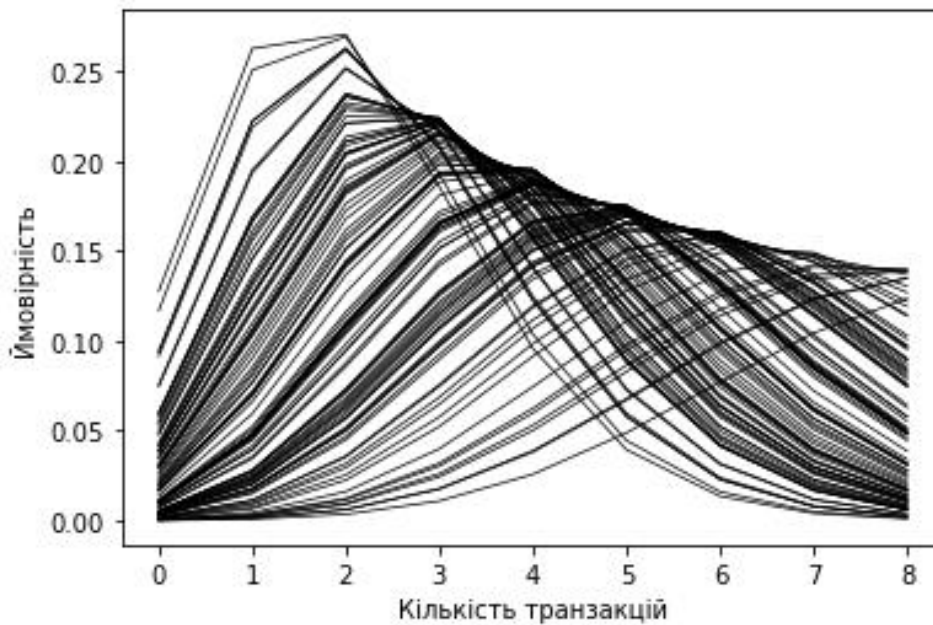


Рисунок 3. Візуалізація розподілу Пуассона для 100 клієнтів, де λ кожного клієнта залежить від гамма-розподілу з $r = 9$ і $\alpha = 0.5$

Джерело: побудовано авторами.

Як вказано у припущеннях, кожен клієнт має власну ймовірність покупок x раз за даний інтервал часу.

1. Клієнт може стати неактивним після будь-якої транзакції з ймовірністю P , і точка їх відтоку розподілена між покупками по геометричному закону (рис.4):

$$P(\text{відтік після } j \text{ транзакції}) = p(1 - p)^{j-1}, \\ j = 1, 2, 3, \dots$$

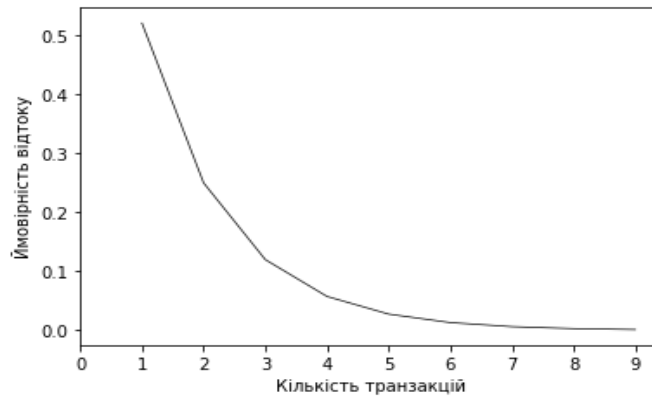


Рисунок 4. Візуалізація геометричного розподілу при $p = 0.52$

Джерело: складено авторами.

Якщо припустити, що наш клієнт стає неактивним із ймовірністю $p=0,52$, то ймовірність того, що він стане неактивним після 2-ої транзакції, становить 25 %, ймовірність того, що він стане неактивним після 3-ї транзакції, складає 12 %. Отже, чим більше клієнт купує, тим вище його ймовірність бути живим.

2. Гетерогенність P має Бета розподіл з параметрами форми α і β (рис. 5):

$$f(p/a,b) = \frac{p^{a-1}(1-p)^{b-1}}{B(a,b)}, \quad (4)$$

$$0 \leq p \leq 1$$

де $B(a,b)$ – бета функція, яка може бути виражена через гамма функції:

$$B(a,b) = \Gamma(a)\Gamma(b)/\Gamma(a+b)$$

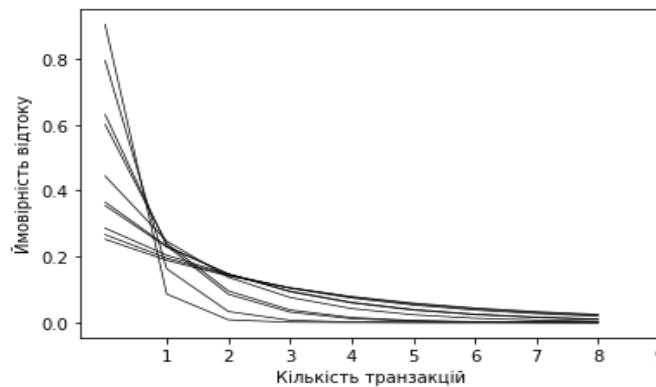


Рисунок 5. Візуалізація геометричного розподілу, де p – бета розподіл з параметрами $a = 2$ і $b = 3$

Джерело: побудовано авторами.

3. Швидкість транзакції λ і ймовірність відтоку p відрізняються залежно від клієнта.

Постановка моделі на рівні індивідуального клієнта.

Припустимо, що клієнт здійснив x транзакцій за період $(0, T]$, транзакції позначимо, як t_1, t_2, \dots, t_x (рис. 6).

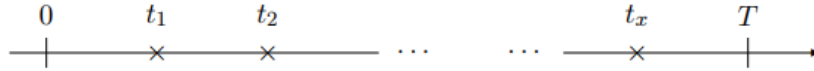


Рисунок 6. Візуалізація x транзакцій клієнта за період $(0, T]$

Джерело: складено авторами.

Тоді функція правдоподібності індивідуального рівня виводиться наступним чином:

— ймовірність того, що перша транзакція відбулася в t_1 – це стандартна експоненціальна компонента, що дорівнює $\lambda e^{-\lambda t_1}$

— ймовірність того, що друга транзакція відбулася в t_2 – це ймовірність, що клієнт залишився активним після t_1 , що дорівнює $(1 - p)\lambda e^{-\lambda(t_2 - t_1)}$

— ймовірність того, що транзакція x відбулася в t_x – це ймовірність, що клієнт залишився активним після t_{x-1} , що дорівнює $(1 - p)\lambda e^{-\lambda(t_x - t_{x-1})}$

— ймовірність того, що спостерігатимемо 0 покупок в період $(t_x, T]$ дорівнює сумі ймовірностей того, що клієнт стане неактивним в t_x і ймовірності того, що він залишився активним, але не зробив покупок у цьому інтервалі: $p + (1 - p)\lambda e^{-\lambda(T - t_x)}$

Отже функція правдоподібності описується формулою (5):

$$\begin{aligned} L(\lambda, p | t_1, t_2, \dots, t_x, T) &= \lambda e^{-\lambda t_1} (1 - p)\lambda e^{-\lambda(t_2 - t_1)} \dots \times \\ &\times (1 - p)\lambda e^{-\lambda(t_x - t_{x-1})} \{ p + (1 - p)\lambda e^{-\lambda(T - t_x)} \} = \\ &= p(1 - p)^{x-1} \lambda^x e^{-\lambda t_x} (1 - p)^x \lambda^x e^{-\lambda T} \end{aligned} \quad (5)$$

Як зазначалося раніше, для моделі Парето/NBD не потрібна інформація про терміни проведення x транзакцій, достатньо підсумку на основі історії покупок клієнта ($X = x, t_x, T$).

Ми припускаємо, що всі споживачі активні на початку періоду спостереження; отже, функція правдоподібності для клієнта, який робить 0 покупок в інтервалі $(0, T]$ має вигляд (6):

$$L(\lambda, p | X = 0, T) = e^{-\lambda T} \quad (6)$$

Тому можемо переписати функцію правдоподібності як (7):

$$L(\lambda, p | X = x, T) = (1 - p)^x \lambda^x e^{-\lambda T} + \delta_{x>0} p(1 - p)^{x-1} \lambda^x e^{-\lambda t_x} \quad (7)$$

де $\delta_{x>0} = 1$ якщо $x > 0$, в іншому випадку 0.

Нехай випадкова величина $X(t)$ позначає кількість транзакцій, що відбуваються за певний період часу t (з початком 0).

Для того щоб отримати формулу для розрахунку $P(X(t) = x)$, необхідно врахувати фундаментальну залежність між часом між транзакціями та кількістю транзакцій:

$X(t) \geq x \leftrightarrow T_x \leq t$, де T_x випадкова величина, що позначає час транзакції x .

Тоді формулу для розрахунку $P(X(t) = x)$ матиме вигляд (8):

$$P(X(t) = x) = P(\text{активний}_{\text{нісляпокупок}_x}) \times P(T_x \leq t, T_{x+1} > t) + \delta_{x>0} \times P(\text{неактивний}_{\text{нісляпокупок}_x}) \times P(T_x \leq t) \quad (8)$$

Враховуючи, що час між транзакціями описується експоненціальним розподілом, $P(T_x \leq t \text{ і } T_{x+1} > t)$ Пуассоновська ймовірність того, що $X(t) = x$, і $P(T_x \leq t)$ – розподіл Erlang- x , отримуємо (9):

$$P(X(t) = x / \lambda, p) = (1-p)^x \frac{(\lambda t)^x e^{-\lambda t}}{x!} + \delta_{x>0} p (1-p)^{x-1} \left[1 - e^{-\lambda t} \sum_{j=0}^{x-1} \frac{(\lambda t)^j}{j!} \right] \quad (9)$$

Перейдемо до виведення формули $E[X(t)]$ для розрахунку очікуваної кількості покупок за період часу t . Так як кількість транзакцій клієнта описується Пуассоновським випадковим розподілом, то $E[X(t)] = \lambda t$, якщо клієнт активний в t . Для клієнтів, які стають неактивними в $\tau < t$, очікувана кількість транзакцій за період $(0, \tau]$ дорівнює $\lambda \tau$.

Але ймовірність, що клієнт стає неактивним в τ , спираючись на λ та p , представлена у наступному вигляді (10):

$$P(\tau > t) = P(\text{активний}_{\text{в } t} / \lambda, p) = \sum_{j=0}^{\infty} (1-p)^j \sum_{j=0}^{x-1} \frac{(\lambda t)^{-\lambda t}}{j!} = e^{-\lambda p t} \quad (10)$$

Це означає, що щільність часу, коли клієнт відтікає, виражається як $g(\tau / \lambda, p) = \lambda p e^{-\lambda p t}$

Отже, очікувана кількість транзакцій за період довжини t розраховується за формулою (11):

$$E(X(t) / \lambda, p) = \lambda t \times P(\tau > t) + \int_0^t \lambda \tau g(\tau / \lambda, p) d\tau = \frac{1}{p} - \frac{1}{p} e^{-\lambda p t} \quad (11)$$

Постановка моделі для випадково обраного індивіда

Усі розроблені вище вирази залежать від швидкості транзакції λ та ймовірності відсіву p , обидва з яких не очевидні. Щоб вивести еквівалентні вирази для випадково необхідно перетворити функцію правдоподібності та сформулювати вираження ймовірності та очікуваної кількості наступним чином:

Виразивши очікування (3) через розподіл λ та p перетворимо функцію правдоподібності для випадково обраного індивіда з історією транзакцій ($X(t) = x, t_x, T$), отримаємо (12):

$$L(r, \alpha, a, b | X = x, t_x, T) = \frac{B(a, b + x)}{B(a, b)} \frac{\Gamma(r + x) \alpha^r}{\Gamma(r) (\alpha + T)^{r+x}} + \\ + \delta_{x>0} \frac{B(a + 1, b + x - 1)}{B(a, b)} \frac{\Gamma(r + x) \alpha^r}{\Gamma(r) (\alpha + T)^{r+x}} \quad (12)$$

Параметри (r, α, a, b) можуть бути оцінені за допомогою методу максимальної правдоподібності наступним чином. Припустимо, маємо набір з N клієнтів, де клієнт i має $X_i = x_i$ транзакцій за період $(0, T_i]$ з останньою транзакцією, яка відбулася в t_{x_i} . Функція правдоподібності матиме вигляд (13):

$$LL(r, \alpha, a, b) = \sum_{i=1}^N \ln [L(r, \alpha, a, b | X_i = x_i, t_{x_i}, T_i)] \quad (13)$$

Дана функція максимізується стандартними процедурами числової оптимізації.

Виразивши очікування (10) через розподіл λ та p ймовірність здійснення x покупок в часовому періоді t матиме вигляд:

$$P(X(t) = x | r, \alpha, a, b) = \frac{a + b - 1}{a - 1} \left[1 - \left(\frac{\alpha}{\alpha + t} \right)^r {}_2F_1\left(r, b; a + b - a; \frac{t}{\alpha + t}\right) \right] \quad (14)$$

де ${}_2F_1()$ — гіпергеометрична функція Гауса.

Тоді функція очікуваної кількості транзакцій матиме вигляд (15):

$$E(Y(t) | X = x, t_x, T, r, \alpha, a, b) = \\ \frac{\frac{a + b + x - 1}{a - 1} \left[1 - \left(\frac{\alpha + T}{\alpha + T + t} \right)^{r+x} {}_2F_1\left(r + x, b + x; a + b + x - 1; \frac{t}{\alpha + T + t}\right) \right]}{1 + \delta_{x>0} \frac{a}{b + x - 1} \left(\frac{\alpha + T}{\alpha + t_x} \right)^{r+x}} \quad (15)$$

Гамма-гамма модель для оцінки CLV. До цього моменту, ми використовували тільки частоту і давність покупок клієнта. Але на додаток до цього, ми можемо застосувати грошову складову його транзакцій. Гамма-гамма модель допомагає передбачити найбільш ймовірну цінність транзакції в майбутньому.

Підсумовуючи все, маємо всі елементи, щоб визначити LTV клієнта:

$$CLV = \text{Очікувана кількість транзакцій} \times \text{Цінність транзакції}$$

Модель базується на таких загальних припущеннях [14]:

- грошова вартість транзакції клієнта випадкова і знаходиться в межах його середньої вартості транзакції;
- середня вартість транзакції варіюється серед клієнтів, але не варіюється з часом в межах одного клієнта;
- середня цінність транзакції має Гамма розподіл серед клієнтів.

Припустимо, що клієнт здійснив x транзакцій, грошова цінність яких z_1, z_2, \dots, z_x . Тоді середня цінність транзакцій матиме вигляд: $\bar{z} = \sum_{i=1}^x (z_i/x)$. Тоді очікувана грошова вартість клієнта виражається формулою (16):

$$E(M / p, q, y, m_x, x) = \frac{(y + m_x x)p}{px + q - 1} = \left(\frac{q - 1}{px + q - 1} \right) \frac{yp}{q - 1} + \left(\frac{px}{px + q - 1} \right) m_x \quad (16)$$

де p та q – параметри форми, y – параметр масштабу гамма розподілу для транзакцій z_i ,

Як і раніше, ми можемо використовувати метод максимуму правдоподібності, щоб знайти параметри моделі.

Для апробації теоретичних результатів роботи була розроблена динамічна модель управління клієнтською базою для компанії. Модель була реалізована засобами програмування мовою Python з використанням вбудованих бібліотек на прикладі тестового транзакційного набору даних інтернет магазину з вільного доступу мережі Інтернет [15]. Результати і оцінка точності моделі зображена на рис. 7 та на рис. 8.

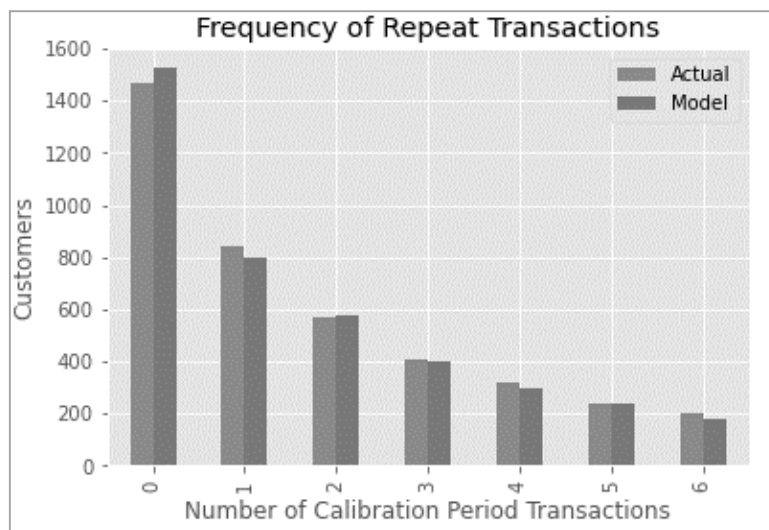


Рисунок 7. Порівняння кількості прогнозних повторних транзакцій та фактичних

Джерело: побудовано авторами.

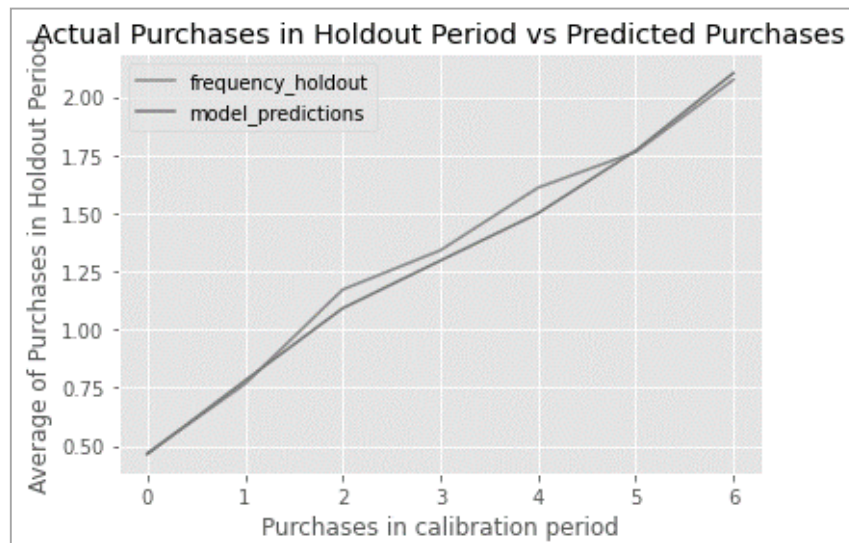


Рисунок 8. Порівняння кількості транзакцій в тренувальному та тестовому періодах

Джерело: побудовано авторами.

Адекватність моделі була оцінена шляхом розрахунку таких основних видів помилки:

- Mean Squared Error (Середньоквадратична похибка) = 85,69;
- R2 Score (Коефіцієнт детермінації) = 0,99.

Отже, моделювання купівельної поведінки клієнтів за допомогою стохастичної моделі Pareto/NBD є досить точним, але присутня незначна похибка в прогнозуванні від 2 до 5 покупок клієнтів, що яскраво виражено на рис. 8.

Висновки. У ході дослідження доведено важливість переходу підприємств до клієнтоорієнтованого ведення бізнесу. За рахунок цього з'являються можливості для збільшення прибутку і ефективності, підвищення прибутковості за рахунок збільшення виручки від існуючої клієнтської бази та оптимізації операційних витрат. Особливо важливим даний підхід є для компаній в Україні в нинішніх складних умовах воєнної кризи. Швидке реагування на поведінку клієнтів і оптимізація затрат – ключ до поліпшення економічного стану підприємств.

З метою пошуку рішення і побудови моделі було досліджено теоретичні аспекти аналізу та управління клієнтською базою підприємства. Розглядалися два підходи: 1) на основі показника лояльності клієнта; 2) на основі показника довготривалої вартості клієнта.

Підводячи підсумок аналізу напрямку до розробки показників ефективного управління клієнтською базою компанії на основі показника лояльності, можна відзначити, що в даний час немає єдиної думки про можливість і об'єктивність виміру рівня лояльності клієнтів.

Слід зазначити, що моделі управління клієнтською базою на основі показника лояльності досить прості і інтуїтивно зрозумілі, але носять скоріше експертний, ніж об'єктивний характер. Іншими словами, область застосування даних оцінок – аналіз поточного стану клієнтської бази. Дані показники не дозволяють прогнозувати стан клієнтської бази на майбутньому інтервалі часу, тому не можуть бути використані для розробки довгострокової стратегії підприємства.

Крім того, дані моделі не враховують витрати компанії на залучення і обслуговування клієнтів, що обмежує можливості компанії при виборі оптимального розподілу фінансових ресурсів на управління клієнтами. Тому компанії, які при розробці стратегії управління клієнтами ґрунтуються тільки на підвищенні рівня лояльності та задоволеності споживачів, можуть виявитися заручниками своєї лояльності: з одного боку, максимальний рівень задоволеності клієнтів і високі оцінки за якістю обслуговування, з іншого, низькі показники прибутковості і рентабельності вкладених коштів.

Доведено, що для подолання обмежень моделей управління клієнтською базою компанії, заснованих на показнику лояльності клієнтів, розглянутих вище, доцільно використовувати методи на основі довготривалої вартості клієнтів.

Розроблено методичний підхід і інструментарій прогнозування клієнтської поведінки для максимально ефективного стимулювання попиту та клієнтоорієнтованості підприємства на основі підходу оцінки CLV клієнта.

За допомогою стохастичних Pareto/NBD та Gamma-Gamma моделей був здійснений прогноз майбутньої кількості та цінності покупок клієнтів компанії, був ідентифікований ймовірний відтік клієнтів.

Дана модель є чутливою до вхідних даних. Розподіл всіх вхідних показників має відповідати теоретичним припущенням моделі, що не завжди так в реальності. А у випадку невідповідності значно зростає похибка моделі.

У результаті моделювання поведінки клієнтів тестового набору даних було виявлено клієнтів з низькою ймовірністю повторної покупки протягом наступних 30 днів, ця група була ідентифікована як «відтік». На основі цього висунуто рекомендації по цільовій маркетинговій взаємодії з цією групою, наприклад, надання підвищеної знижки з метою спровокувати повернення клієнта до компанії.

Література

1. Черкашин П.А. Готовы ли вы к войне за клиента? Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами. М.: ИНТУИТ.ру, 2004. 384 с.
2. Мейер М. В. Оценка эффективности бизнеса. Что будет после Balance Scorecard? М.: ООО "Вершина", 2004. 272 с.
3. Пепперс Д., Роджерс М. Управление отношениями с клиентами. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. 336с.
4. Сьюэлл К., Браун П. Клиенты на всю жизнь. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. 240 с.
5. Фред Райхельд. Prescription for cutting costs. 2001. Режим доступу: https://media.bain.com/Images/BB_Prescription_cutting_costs.pdf (дата звернення 12.05.2022).

6. Ламбен, Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб: Наука, 1996, 590 с.
7. Reichheld F. *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. MA: Harvard Business School Aress, 1996. 336 s.
8. Aaker D. A. *Managing Brand Equity*. The Free Aress, 2009. 490 s.
9. Hofmeyr J., Rice B. *Commitment-Led Marketing*. John Wiley and Sons, 2001. 320 s.
10. Enis B.M., Gordon W.P. Store Loyalty as a Basis for Market Segmentation. *Journal of retailing*. 1970. Vol. 46 (3). PP. 42-56.
11. Berger P. D., Nasr N. L. Customer Lifetime Value: Marketing Models and Applications. *Journal Of Interactive Marketing*. 1998. Vol. 12 (1). PP. 17-30.
12. Fader Peter S., Hardie Bruce G. S., Lee Ka Lok. "Counting Your Customers" the Easy Way: An Alternative to the Pareto/NBD Model. *Marketing Science*. 2005. Vol. 24(2). PP. 275-284. DOI: 10.1287/mksc.1040.0098
13. Fader, Peter S., and Hardie, Bruce G. S. The Gamma-Gamma Model of Monetary Value. (2013). URL: http://www.brucehardie.com/notes/025/gamma_gamma.pdf (дата звернення 10.05.2022).
14. Chen Daqing. Online Retail II Datta Set. URL: <https://archive.ics.uci.edu/ml/datasets/Online+Retail+II> (дата звернення 10.05.2022).

References

1. Cherkashyn, P. A. *Gotovy vy k voine za kliyenta? Strategiya upravleniya vzaimootnosheniyami s kliyentami*. [Are you ready for a customer war? Customer relationship management strategy]. Moscow: YNTUYT.ru, 2004. [in Russian].
2. Meyer, M. W. *Otsenka effektivnosti biznesa. Chto budet posle Balance Scorecard?* [Rethinking Performance Measurement. Beyond the Balance Scorecard]. Moscow: OOO "Vershyna", 2004. [in Russian].
3. Peppers, D., and Rodzhers, M. *Upravleniye otnosheniyami s kliventami*. [Customer relationship management]. Moscow: Mann, Yvanov i Ferber, 2006. [in Russian].
4. Siuell, K., and Braun, P. *Kliyenty na vsiu zhyzn*. [Clients for life]. Moscow: Mann, Yvanov i Ferber, 2007. [in Russian].
5. Raikheld, Fred. Prescription for cutting costs. (2001). https://media.bain.com/Images/BB_Prescription_cutting_costs.pdf (accessed 12.05.2022).
6. Lamben, Zh.-Zh. *Strategicheskiy marketing. Yevropeiskaya perspektiva*. [Strategic Marketing. European perspective]. St. Petersburg: Nauka, 1996. [in Russian].
7. Reichheld, F. *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. MA: Harvard Business School Press, 1996.
8. Aaker, D. A. *Managing Brand Equity*. The Free Press, 2009.
9. Hofmeyr, J., and Rice, B. *Commitment-Led Marketing*. John Wiley and Sons, 2001.
10. Enis, B. M., and Paul, G.W. "Store Loyalty as a Basis for Market Segmentation". *Journal of Retailing* 46, no. 3 (1970): 42-56.
11. Berger, P. D., and Nasr, N. L. "Customer Lifetime Value: Marketing Models and Applications". *Journal of Interactive Marketing* 12, no. 1 (1998): 17-30.
12. Fader, Peter S., Hardie, Bruce G. S., and Lee, Ka Lok. "Counting Your Customers' the Easy Way: An Alternative to the Pareto/NBD Model". *Marketing Science* 24, no. 2 (2005): 275-284. <https://doi.org/10.1287/mksc.1040.0098>
13. Fader, Peter S., and Hardie, Bruce G. S. The Gamma-Gamma Model of Monetary Value. (2013). http://www.brucehardie.com/notes/025/gamma_gamma.pdf (accessed 10.05.2022).
14. Chen Daqing. Online Retail II Datta Set. URL: <https://archive.ics.uci.edu/ml/datasets/Online+Retail+II> (accessed 10.05.2022).

ECONOMIC AND MATHEMATICAL MODEL OF ENTERPRISE CLIENT BASE MANAGEMENT

Vladyslav O. Harkavenko,

graduate student,
Department of Economic Cybernetics,
National Technical University of Ukraine
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute” (Ukraine)
ORCID 0000-0003-0508-594X

Olena V. Stets

PhD in Physics and Mathematical Sciences,
Associate Professor, Senior Lecturer,
Department of Economic Cybernetics,
National Technical University of Ukraine
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute” (Ukraine)
ORCID 0000-0001-5514-3533

Abstract. Despite a fairly wide range of developed models for customer base management, the practice of implementing full-fledged customer base management models of the company is quite small. This is primarily due to the complexity and high cost of implementing a comprehensive model of managing the company's customer base.

The problem also lies in the limitations of the models themselves. Typically, the need to manage their company's customer base arises in companies with a customer base of several thousand to millions of customers. In this case, the implementation of methods and approaches aimed at managing one client is not rational, and you need models adapted to work with groups of clients.

An important limitation in existing research are the parameters of clustering the client base. Most authors suggest that the number of purchases and the age of the last purchase by the customer be considered as a criterion for division into groups of customers. This does not take into account such parameters of customer purchasing behavior as the amount of purchases, the value of the customer to the company and the time of interaction between the customer and the company.

Another important criterion for the company when choosing a model of customer cluster management is the ability to dynamically manage customer clusters. Recently, the number of studies aimed at dynamic forecasting of the customer base has increased, but a comprehensive solution that takes into account the dynamics of changes in all indicators of long-term customer base (revenue from customer segments and customer base) has not been presented.

This paper investigates the theoretical aspects of analysis and management of the customer base of the enterprise. A methodological approach and tools for predicting customer behavior for the most effective stimulation of demand and customer orientation of the enterprise based on the approach of customer CLV assessment have been developed.

With the help of stochastic models Pareto / NBD and Gamma-Gamma, a forecast was made of the future number and value of purchases of the company's customers and the probable outflow of customers was determined.

Keywords: customer focus; CRM; vital value; customer base; customer engagement and retention; Pareto / NBD modeling; Gamma-Gamma modeling.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2022

ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ АВТОРІВ

До розгляду редколегії приймаються наукові статті, які відповідають профілю збірника, написані спеціально для нього (оригінальні) та відповідно оформлені. Всі статті, прийняті до розгляду редколегією збірника, рецензуються на предмет їх відповідності профілю та вимогам щодо наукових статей. Статті, відхилені редколегією та рецензентами, можуть бути повернені авторам для доопрацювання (за їх вимогою).

Рекомендований обсяг статті — 12–20 сторінок. Мова статей — українська, англійська. Для кожної статті має бути визначено УДК та JEL Classification.

РЕКОМЕНДОВАНА СТРУКТУРА СТАТТІ:

- 1) **Анотація українською мовою** обсягом від 50 до 100 слів.
- 2) **Ключові слова** українською мовою (5–8 слів).
- 3) **Вступ** (постановка проблеми в загальному вигляді і її зв'язок з останніми дослідженнями і публікаціями, а також з важливими науковими і практичними завданнями з обов'язковими посиланнями в тексті на літературу, яка була використана: автор повинен виділити із загальної проблеми ту частину, яку він досліджує і показати її актуальність).
- 4) **Постановка завдання** (формулювання цілей і методів дослідження теми, яка розглядається).
- 5) **Результати** (викладення основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів).
- 6) **Висновки** (наукова новизна, теоретичне і практичне значення дослідження, перспективи подальших наукових розвідок в даному напрямку).
- 7) **Література** (список використаних джерел, на які є посилання у тексті). Список літератури складається у порядку згадування. До нього слід включати лише джерела, на які є посилання у статті.
- 8) **Література транслітерована англійською мовою.** Після заголовка **References** необхідно навести список використаних джерел, транслітерований латинською абеткою (з перекладом назви англійською) та оформлений у відповідності до стандарту Chicago 15th Edition (Author-Date System), повторюючи список літератури, наданий національною мовою, незалежно від того, є в ньому іноземні джерела чи немає. Якщо в списку є посилання на іноземні публікації, вони повністю повторюються у списку, наведеному у латиниці. Для спрощення процесу створення англійського списку джерел рекомендуємо використовувати онлайн-сервіс <http://bibme.org/chicago/> для формування списків та сервісом <http://ukrlit.org/transliterations> для спрощення процесу транслітерації.
- 9) **Анотація та ключові слова англійською мовою.** Анотація англійською мовою повинна бути розширеною, обсягом 150–250 слів. Анотація англійською мовою має бути: інформативною (без загальних слів); оригінальною (не копіювати скорочену анотацію, подану національною мовою); змістовною (відображати основний зміст статті та результати досліджень); структурованою (необхідно розкрити такі елементи, як предмет, тема, мета, метод або методологія, результати, область застосування результатів, висновки); грамотною (повинна бути написана якісною англійською мовою).

ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ВТОРСЬКОГО ТЕКСТОВОГО ОРИГІНАЛУ:

- Для набору тексту використовується текстовий редактор Microsoft Word. Допустимі формати файлів для збереження текстового оригіналу: DOC, DOCX, RTF.

- Формат паперу — А4.
- Шрифт — Times New Roman Cyr 12.
- Міжрядковий інтервал — 1,0.
- Формули набираються в редакторі Microsoft Equation (3.0).
- Ілюстрації до статей (схеми, графіки, діаграми) виконуються у растровому (векторному) форматах (BMP, PNG, TIF, JPG, GIF) і додаються окремим файлом. *Забороняється використовувати графічний редактор MS Word!*
- Абзац — 10 мм.
- Нумерація сторінок — внизу сторінки справа.
- Поля на сторінці: ліве, праве, нижнє і верхнє — 2,0 см.
- Посилання в тексті на літературу подаються в квадратних дужках.

Актуальні вимоги до статей, шаблон рукопису та форма анкети «Відомості про автора» доступні за посиланням: <http://sedu.kneu.edu.ua/about/submissions>

ДО РЕДАКЦІЇ ПОДАЄТЬСЯ:

У роздрукованому вигляді:

- Текстовий оригінал, роздрукований на принтері на одному боці аркуша (у одному примірнику).
- Відомості про автора.

В електронному вигляді матеріали надсилаються через електронну форму за посиланням <http://sedu.kneu.edu.ua/about/submissions>

Гонорари за статті не виплачуються!

КОНТАКТНА ІНФОРМАЦІЯ

Адреса редакційної колегії: 03680, м. Київ, просп. Перемоги, 54/1,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,
факультет економіки та управління, каб. 261а

Контактні телефони:

(044) 371-61-92 (Малярчук Ольга Георгіївна,
відповідальний секретар редколегії)

E-mail: sedu@kneu.ua

Для заметок

Для заметок